

RELATÓRIO ANUAL 2010



**MARFRIG
GROUP**

PERFIL DO GRUPO MARFRIG

O GRUPO MARFRIG É UMA DAS MAIORES EMPRESAS GLOBAIS DE ALIMENTOS À BASE DE CARNES BOVINA, SUÍNA, DE AVES E PEIXES. SUA BASE OPERACIONAL DIVERSIFICADA INCLUI 150 UNIDADES PRODUTIVAS, COMERCIAIS E DE DISTRIBUIÇÃO EM 22 PAÍSES E EM CINCO CONTINENTES. CONSIDERADA UMA DAS COMPANHIAS BRASILEIRAS DE ALIMENTOS MAIS INTERNACIONALIZADAS E DIVERSIFICADAS, SEUS PRODUTOS ESTÃO PRESENTES EM MAIS DE 140 PAÍSES. ELEITA A MELHOR EMPRESA DO AGRONEGÓCIO NO BRASIL PELA REVISTA EXAME EM 2010, COM PORTFÓLIO AMPLO E MARCAS RECONHECIDAS NO BRASIL E NO EXTERIOR, A MARFRIG É A QUARTA MAIOR EMPRESA GLOBAL DO SETOR DE ALIMENTOS, ALÉM DE TERCEIRO MAIOR PRODUTOR MUNDIAL DE PRODUTOS DE CARNE BOVINA E SEGUNDO MAIOR PRODUTOR E EXPORTADOR DE AVES E PRODUTOS PROCESSADOS NO BRASIL. ENCONTRA-SE TAMBÉM ENTRE OS MAIORES *PLAYERS* EM DIVERSOS MERCADOS, SENDO CONSIDERADA COMO MAIOR PRODUTOR DE OVINOS NA AMÉRICA DO SUL, ALÉM DE SER A MAIOR COMPANHIA DE CARNES NA ARGENTINA, O MAIOR PRODUTOR DE AVES NO REINO UNIDO E A MAIOR COMPANHIA PRIVADA NO URUGUAI E NA IRLANDA DO NORTE.

MISSÃO, VISÃO, VALORES

MISSÃO

“Atender e superar as expectativas dos nossos clientes e parceiros, fornecendo produtos com qualidade diferenciada, por meio de modernas tecnologias e elevada qualificação das pessoas, atuando com responsabilidade social e ambiental e gerando valor para nossos clientes, parceiros, empregados, acionistas e para a sociedade”.

VISÃO

“Ser reconhecida como uma empresa de excelência no mercado brasileiro e internacional por processar e comercializar produtos de alta qualidade, em todos os segmentos e marcas comerciais do Grupo Marfrig, e continuar a se expandir no mercado em que atua no Brasil e no Exterior, com o compromisso de aperfeiçoamento contínuo de seus produtos, com o desenvolvimento sustentável e rentabilidade nos seus negócios”.

VALORES

- Compromisso com os Clientes e Consumidores
- Respeito ao Meio Ambiente
- Excelência e Qualidade
- Responsabilidade Social
- Segurança
- Integridade

PRINCIPAIS DESTAQUES DE 2010

- Aumento de 65% na Receita Líquida em comparação a 2009;
- EBITDA atingiu R\$ 1.502,5 milhões – 107,2% superior a 2009;
- Aquisição da Seara Alimentos, Keystone Foods e O’Kane Poultry, consolidando a estratégia estabelecida desde o IPO, de se tornar uma companhia global de fornecimento de produtos e serviços baseados em proteínas animais;
- O Grupo Marfrig tornou-se o segundo maior produtor de aves, suínos e produtos elaborados e processados no mercado brasileiro;
- Consolidação de marcas e fortalecimento de uma plataforma global de distribuição;
- Transformação em uma empresa global de alimentos e serviços baseada em proteínas animais;
- Pioneira em ações de sustentabilidade na cadeia produtiva de proteínas animais;
- Primeira empresa brasileira a se tornar patrocinadora oficial da Copa do Mundo com a marca Seara – Copas do Mundo FIFA de 2010 na África do Sul e de 2014 no Brasil.

SOBRE ESTE RELATÓRIO

GRI 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.10 e 3.11

DEFINIÇÃO DO CONTEÚDO, QUALIDADE E LIMITE DO RELATÓRIO

O Relatório Anual 2010 representa um desafio duplo para o Grupo Marfrig. Além de ser o primeiro documento público de reporte de desempenho em relação à Sustentabilidade envolvendo todas as divisões do Grupo, é também o primeiro a ser elaborado com base nas diretrizes da Global Reporting Initiative GRI – G3.

Trata-se de um importante passo dado pelo Grupo, pautado pelo compromisso com a transparência, tanto das informações apresentadas como do relacionamento com seus *stakeholders*. Representa também o empenho na realização de um reporte alinhado às melhores práticas adotadas pelo mercado e reconhecidas em nível global.

Esta primeira publicação tem nível de aplicação “C” da GRI. A seleção dos indicadores foi feita com base na criteriosa avaliação sobre as informações passíveis de serem publicadas no âmbito do Grupo Marfrig, por meio da compilação dos dados das diferentes empresas que o compõem. Além disso, levaram-se em consideração os elementos que seriam mais relevantes para conhecimento por parte dos *stakeholders*.

Além das informações sobre o perfil do Grupo Marfrig e suas diretrizes de governança corporativa, a estrutura do relatório está dividida em três grandes temas: desempenho econômico, relação com *stakeholders* e meio ambiente. Essa divisão foi feita de modo a facilitar a leitura e a consolidação das informações de todas as divisões do Grupo.

O documento, publicado em 2011, contempla os dados relativos ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2010, incluindo os resultados operacionais de todas as subsidiárias do Grupo, nos 22 países em que atua. Devido às mudanças significativas ocorridas nos padrões contábeis nos últimos anos, a comparabilidade das informações com anos anteriores a 2009 ficou impossibilitada.

Como empresa de capital aberto, a Marfrig apresenta seus resultados e fatos relevantes de forma sistemática ao mercado, por meio de informações enviadas à Comissão de Valores Mobiliários (CVM), à Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (BMF&Bovespa), além de disponibilizá-las em seu *website* de Relações com Investidores (www.marfrig.com.br/ri).

As informações econômico-financeiras apresentadas neste relatório seguiram o padrão internacional de Contabilidade IFRS (International Financial Reporting Standards), aplicado ao exercício de 2010 e para o ano anterior, a fim de possibilitar a análise comparativa entre os dois exercícios. Os principais resultados estão descritos no capítulo sobre Desempenho Econômico-Financeiro e uma análise mais detalhada encontra-se disponível no Relatório da Administração 2010 e nos diversos documentos contidos no *website* de Relações com Investidores do Grupo.

O trabalho de elaboração e publicação do Relatório Anual é de responsabilidade do Departamento de Relações com Investidores do Grupo Marfrig, sob a direção de Ricardo Florence dos Santos. Em caso de eventuais questionamentos, opiniões e/ou dúvidas relativas ao relatório, o Departamento de RI coloca-se à disposição pelo telefone (11) 3728-8650 ou pelo e-mail ri@marfrig.com.br.

02	MENSAGEM DO PRESIDENTE	
05	GRUPO MARFRIG	
	Perfil Corporativo/Organizacional	05
	Governança Corporativa	15
	Gestão Empresarial	20
25	DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO	
	Contexto Setorial	26
	Análise dos Resultados Consolidados	27
39	RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS	
	Nossos Públicos	39
51	DESEMPENHO AMBIENTAL	
	Posicionamento e Estratégia	51
	Gestão Ambiental	52
66	ÍNDICE REMISSIVO GRI	



Mensagem do Presidente

GRI 1.1

O ano de 2010 representou um marco na história da Marfrig, com a sua consolidação como uma das maiores e mais diversificadas empresas de alimentos do mundo. Comemoramos com êxito a conclusão do objetivo definido em nossa estratégia, de transformar a Marfrig em uma das empresas líderes da indústria global de alimentos, situando-a como o 4º maior *player* no setor global de proteínas, 3º maior produtor de produtos de carne bovina no mundo e o 2º maior produtor e exportador de aves e produtos processados do Brasil.

Essa conquista só foi possível por conta da trajetória que havíamos traçado para o Grupo, que manteve o pragmatismo sem retirar o foco no cliente final. Nesse sentido, as aquisições da Seara Alimentos e da Keystone Foods marcam um momento de importante transformação para a Marfrig. A Seara, detentora de uma marca de prestígio e tradição no mercado brasileiro e internacional, atua no segmento de aves, suínos, elaborados e processados há mais de cinquenta anos.

A Keystone Foods, grande multinacional do segmento de *food service*, é líder global na produção e distribuição de alimentos derivados de proteína animal, atuando junto às principais redes de restaurantes do mundo. Juntas, essas aquisições representam a consolidação do nosso processo de crescimento, rumo a um modelo globalizado de negócio.

Em um curto espaço de tempo, o Grupo Marfrig passou por enormes transformações, diversificando-se geograficamente e transformando-se em uma completa e globalizada indústria de produção e distribuição de alimentos e serviços, com presença física em 22 países nos cinco continentes, e que exporta seus produtos para mais de 140 países, com portfólio amplo e marcas reconhecidas no Brasil e no exterior.

Presente em 22 países, a Marfrig é uma das líderes na produção e distribuição de alimentos, proteínas e *food services*

A conjuntura econômica internacional dos últimos anos impôs grandes desafios ao Grupo e o ano de 2010, em especial, foi bastante desafiador para as empresas do setor de alimentos. Entretanto, a Marfrig mais uma vez foi capaz de enfrentar prontamente o cenário mundial de elevação nos custos de matérias-primas, bem como a volatilidade cambial, aproveitando-se do cenário favorável no mercado brasileiro e do gradual aquecimento da demanda nos mercados globais.

Em 2010, nossa receita líquida recorde de R\$ 15,9 bilhões apresentou um crescimento de 65% em relação a 2009, resultado obtido tanto pelas integrações da Seara Alimentos e da Keystone Foods ao Grupo, quanto pelo bom desempenho do mercado interno na Divisão Bovinos Brasil, aumento das exportações e crescimento de nossas operações na Europa. O EBITDA no ano foi de R\$ 1,5 bilhão, 107,2% acima dos R\$725 milhões registrados no ano anterior.

Temos nos empenhado na implantação das melhores práticas e das mais avançadas tecnologias que possam refletir a sustentabilidade em todos os nossos processos, envolvendo também nossos parceiros de negócios em toda a cadeia produtiva.

Aos nossos 90 mil funcionários, agradeço o empenho e dedicação com que trabalham pelo alcance de resultados para o crescimento sustentável de nossos negócios e pela busca incessante pela máxima qualidade de nossos produtos e serviços. Aos nossos clientes, agradeço pela confiança em nosso trabalho e pelos longos anos de parceria. Aos investidores e acionistas, agradeço por estabelecerem em nosso setor seus investimentos de médio e longo prazo. Aos nossos fornecedores, agradeço pela relação de parceria, em que buscamos sempre a satisfação mútua.

A todos uma excelente leitura.

**Marcos Antonio
Molina dos Santos**
CEO & Chairman



Brasil

Frango com pequi

- 1 kg de sobrecoxa de frango
- 4 dentes de alho picados
- 4 colheres (sopa) de óleo
- 1 cebola picada
- 200 g de pequi em conserva
- 2 xícaras de água
- 1 tablete de caldo de galinha
- 3 colheres (sopa) de cebolinha-verde picada
- 3 colheres (sopa) de salsinha ou coentro picado
- Sal e pimenta do reino a gosto

Modo de preparar

Tempere o frango com o alho, sal e pimenta. Aqueça o óleo em uma panela e junte os pedaços de frango. Doure-os, em fogo alto, dos dois lados. Acrescente a cebola e refogue até ficar macia. Junte o pequi e refogue por mais alguns minutos. Adicione a água e o caldo de galinha e quando levantar fervura abaixe a chama e cozinhe com a panela semitampada por cerca de 15 minutos, até a carne e o pequi ficarem macios e o caldo engrossar ligeiramente. Retire do fogo e junte o cheiro-verde. Misture bem e sirva. Rendimento: 6 porções.

GRUPO MARFRIG

RECONHECIDA MUNDIALMENTE PELA ALTA QUALIDADE,
A COMPANHIA EXPORTA SEUS PRODUTOS PARA MAIS DE 140 PAÍSES

PERFIL CORPORATIVO/ ORGANIZACIONAL

GRI 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8 e 2.9

A Marfrig Alimentos S.A. é uma multinacional brasileira de capital aberto, que atua no setor de alimentos e serviços, no Brasil e no Exterior. Suas atividades estão concentradas na produção, processamento, comercialização e distribuição de alimentos provenientes de proteína animal (carne bovina, suína, ovinha, avícola e industrializados), além da distribuição de outros produtos alimentícios (congelados, embutidos, pescados, pratos prontos e massas) e de couros semiterminados e terminados.

Com sede na cidade de São Paulo, o Grupo Marfrig opera em todo o território brasileiro e em outros 21 países¹, por meio de 150 unidades produtivas, centros de distribuição e escritórios comerciais, com capacidade de produção de mais de 90 mil toneladas de alimentos industrializados por mês.

Presente nos cinco continentes, emprega mais de 90 mil colaboradores diretos e exporta seus produtos para mais de 140 países, incluindo Europa, Oriente Médio, Ásia e Américas. Em 2007, o Grupo abriu o seu capital no segmento de listagem do Novo Mercado da BM&FBovespa.

Como parte da iniciativa de diversificação geográfica e de proteínas, a Marfrig deu início a uma série de aquisições de ativos, companhias e marcas, que juntas somaram 40 operações nos últimos quatro anos. Como resultado, o Grupo consolidou-se como uma das empresas líderes da indústria global de alimentos, situando-se como o 4º maior *player* no setor global de proteínas, 3º maior produtor de produtos de carne bovina no mundo e o 2º maior produtor e exportador de aves e produtos processados do Brasil.

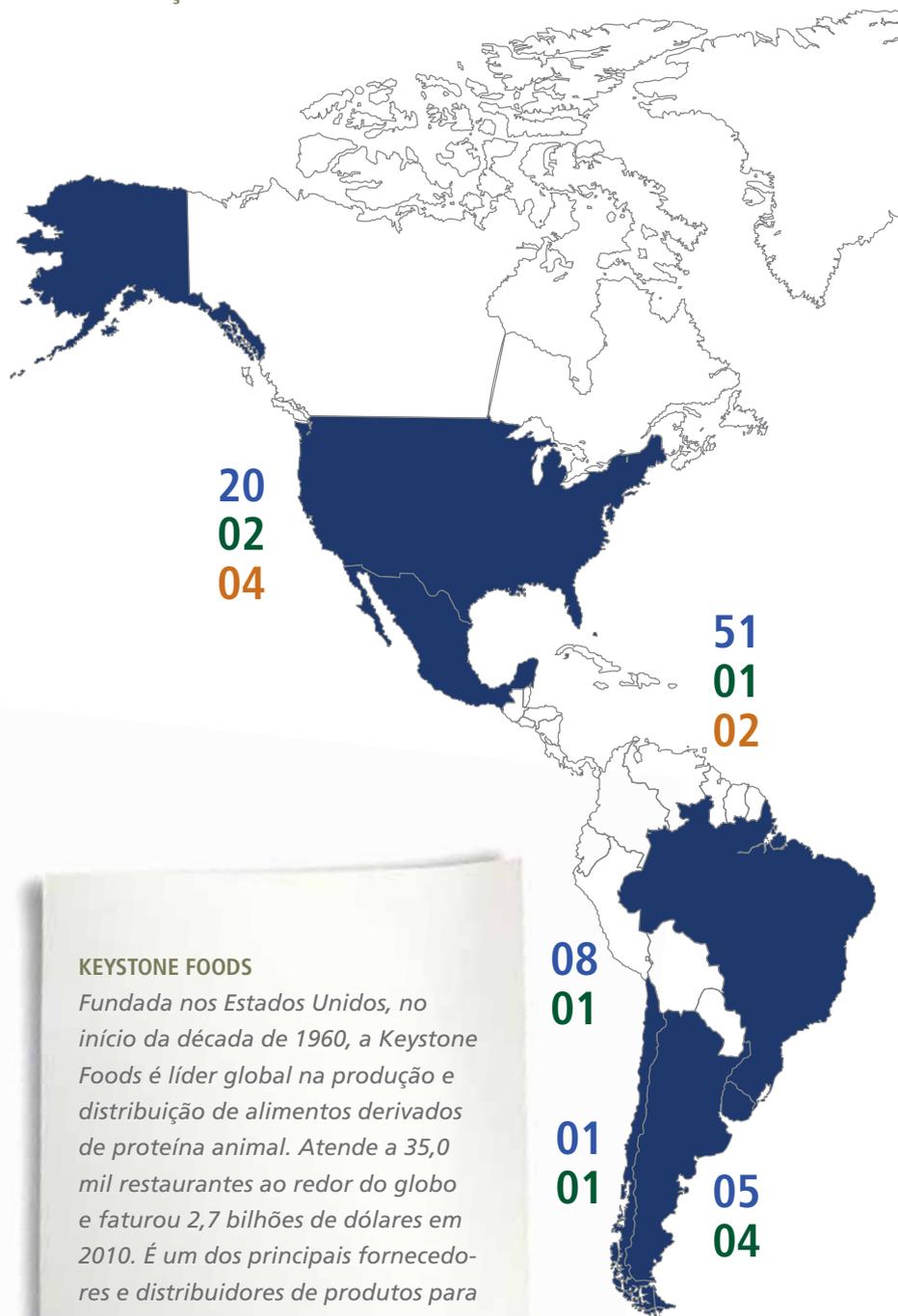
¹ África do Sul, Alemanha, Argentina, Austrália, Bahrein, Chile, China, Coreia do Sul, Emirados Árabes, EUA, França, Holanda, Inglaterra, Irlanda do Norte, Kuwait, Malásia, México, Nova Zelândia, Qatar, Tailândia e Uruguai.

Em 2010, a Marfrig concluiu as aquisições da Seara Alimentos, da Keystone Foods LLC e da O’Kane Poultry, que, juntas, representaram a consolidação da estratégia da Companhia de transformar-se em uma empresa global, fornecedora de alimentos baseados em proteínas animais e de serviços focados nas necessidades dos clientes. Por meio da Seara, a Marfrig ampliou sua exposição ao consumidor no Brasil e no exterior. Com a Keystone Foods, apropriou-se do *know-how* e da *expertise* do maior fornecedor global de produtos de proteína animal (aves, suínos, bovinos e peixe) e de serviços de distribuição para as maiores redes de restaurantes do mundo.

A estrutura operacional do Grupo Marfrig passou a contar com dois grandes segmentos de atuação: *Bovinos e Aves, Suínos, e Produtos Elaborados e Processados*. Estes segmentos subdividem-se nos seguintes mercados: Bovinos Brasil e Bovinos Internacional (Argentina, Uruguai e Chile), além de Aves, Suínos e Produtos Processados Brasil e Aves, Suínos e Produtos Processados Internacional (presença global). Essa estrutura atende a clientes globais, tanto para o *food service* quanto para os grandes varejistas.

O Grupo Marfrig possui um conjunto de marcas fortes, bem posicionadas e reconhecidas como símbolos de alta qualidade em alimentos, como Seara, Bassi, Montana, Paty, Tacuarembó e Moy Park. Gerida por uma equipe de administradores experientes e comprometida com os mais altos níveis de governança corporativa e padrões de responsabilidade ambiental, a Marfrig figura entre as maiores e mais internacionalizadas companhias do setor alimentício do mundo.

DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA



KEYSTONE FOODS

Fundada nos Estados Unidos, no início da década de 1960, a Keystone Foods é líder global na produção e distribuição de alimentos derivados de proteína animal. Atende a 35,0 mil restaurantes ao redor do globo e faturou 2,7 bilhões de dólares em 2010. É um dos principais fornecedores e distribuidores de produtos para as principais redes de restaurantes do mundo.

Possui integração na produção de frangos nos EUA, além de um grande centro de tecnologia para desenvolvimento de produtos.

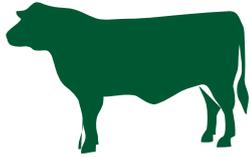


SEARA

Fundada em 1956, no estado de Santa Catarina, sul do Brasil, a Seara é uma empresa que, ao longo de sua história, conquistou reconhecimento global e hoje é sinônimo de qualidade em carnes de aves e suínos "in natura", elaborados e processados. A Marfrig anunciou a conclusão da aquisição da empresa em Janeiro de 2010.

Para a Marfrig, esta aquisição representa a consolidação de uma base operacional sólida, alinhada às melhores práticas socioambientais e capaz de suprir o mercado global com produtos de qualidade.

MARFRIG



33 plantas

de abate de bovinos: 24 no Brasil, 5 na Argentina e 4 no Uruguai



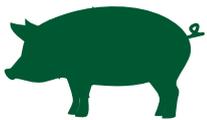
21 unidades

de abate de aves: 14 no Brasil, 4 na Europa e 3 nos Estados Unidos



40 plantas

de produtos industrializados e processados: 16 no Brasil, 5 na Argentina, 3 no Uruguai, 1 nos Estados Unidos, 10 na Europa, 4 na Ásia e 1 na Austrália



4 plantas

de abate de suínos no Brasil



1 planta

de abate de perus no Brasil e 1 no Reino Unido



5 plantas

de abate de cordeiros: 2 no Brasil, 2 no Uruguai e 1 no Chile

2 tradings

(Chile e Reino Unido)

KEYSTONE

OPERAÇÕES EUA

- Presença líder em QRS
- 4 CDs, 7 unidades de processamento e 9 granjas



OPERAÇÕES NO REINO UNIDO

- 3 CDs
- 3 unidades de processamento e 1 unidade comercial



OPERAÇÕES NA FRANÇA

- Operações desde 1987
- 8 CDs
- 1 unidade de processamento



OPERAÇÕES NA ÁSIA

- 2 CDs na Malásia e Coreia
- 5 unidades de processamento na China, Tailândia, Malásia e Coreia
- Novos investimentos na China



OPERAÇÕES NO ORIENTE MÉDIO

- 4 CDs, localizados em EAU (atendendo também a Omã), Kuwait, Bahrein e Qatar.

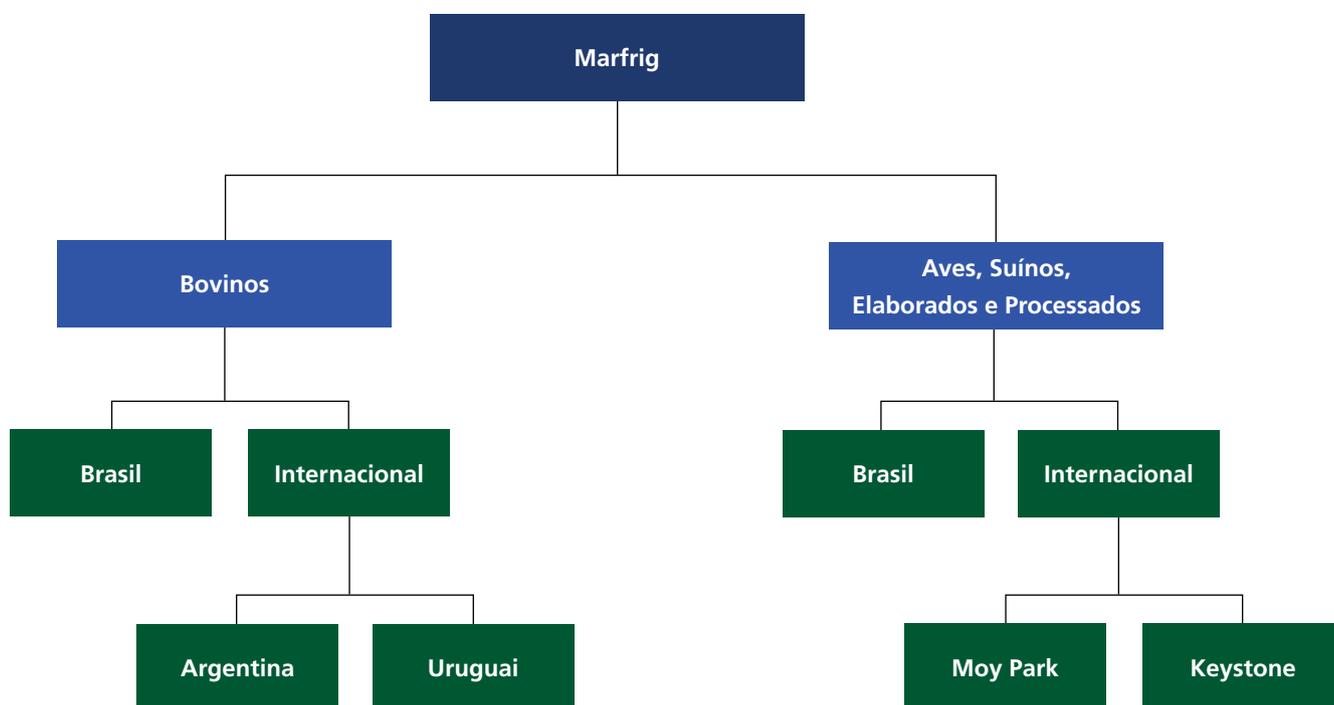


OPERAÇÕES NA AUSTRÁLIA E NOVA ZELÂNDIA

- Mais de 30 anos de experiência na Austrália e Nova Zelândia
- 6 CDs na Austrália e 1 na Nova Zelândia
- 1 unidade de processamento na Austrália



GRUPO MARFRIG: ESTRUTURA OPERACIONAL



ESTRUTURA DE NEGÓCIOS

O Grupo Marfrig está estruturado sobre duas divisões principais, Bovinos (Brasil e Internacional) e Aves, Suínos, elaborados e processados (Brasil e Internacional). As operações contam com uma organização sólida e capaz de responder de forma assertiva às demandas e aos desafios globais do Grupo. Vale lembrar que as operações, no Brasil e no exterior, permanecem desenvolvendo ações de acordo com suas particularidades locais e que, em conjunto, garantem e contribuem para a sustentabilidade de todo o sistema produtivo.

A estrutura que compõe o *Senior Management* do Grupo está representada no organograma acima. A diretoria da divisão Bovinos Brasil estava, em dezembro de 2010, sob o comando do Sr. James Cruden, sendo Bovinos Internacional, dos Srs. Martin Carignani (Argentina) e Martin Secco (Uruguai, Chile e Couros Industrializados). A divisão Aves, Suínos, Elaborados e Processados – Brasil, por sua vez, era dirigida pelo Sr. Mayr Bonassi, enquanto as operações internacionais tinham como CEOs das atividades na Europa (Moy Park) o Sr. Nigel Dunlop e das atividades da Keystone o Sr. Jerry Dean (atualmente, ocupa a posição o Sr. Larry McWilliams, devido à aposentadoria do Sr. Jerry Dean).

BOVINOS

Bovinos Brasil

No Brasil, as atividades da Marfrig no segmento de bovinos estão vinculadas à produção e distribuição de carne *in natura*, produtos elaborados e processados além de subprodutos bovinos. Por meio de marcas fortes e bem posicionadas no mercado brasileiro, a operação Bovinos atende clientes brasileiros nos setores de *food service* e varejista. Em 2010, as operações Brasileiras de Bovinos exportaram seus produtos para mais de 90 países, atingindo 18,1% das exportações Brasileiras de carne bovina segundo dados da SECEX (Secretaria de Comércio Exterior).

Em dezembro de 2010, possuía capacidade instalada de abate de cerca de 24 mil cabeças de gado e 2,0 mil cabeças de ovinos por dia, e de aproximadamente 12,0 mil toneladas de alimentos elaborados e processados por mês.

A operação contava com 24 unidades industriais espalhadas em oito estados brasileiros e 6 plantas de produtos processados e industrializados.



Bovinos – Operações Internacionais

Nas operações internacionais, o segmento de Bovinos atua por meio de suas unidades instaladas na Argentina, no Uruguai e no Chile.

Presente na Argentina desde 2006, o Grupo atua predominantemente para suprir a demanda interna por produtos elaborados e processados onde aproximadamente 70% da produção é direcionada ao mercado interno com produtos de valor agregado. A Marfrig é líder nos mercados argentino, uruguaio e chileno através das marcas Paty (adquirida em 2007, quando Quickfood passou a fazer parte da Marfrig) e Pemmican (produtora e distribuidora de *beef jerky* para o mercado norte-americano e outros destinos de exportação). Em 2010, o Grupo atingiu 64,2% de *market share* no mercado de hambúrgueres argentino e 20,6% em salsichas apenas com a marca Paty.

Já no Uruguai, a atuação da Marfrig é voltada majoritariamente para a exportação. Detentora do controle da maior empresa privada do país e com cinquenta anos de tradição, a Tacuarembó S.A., a operação do

Grupo se destina à produção de carne bovina (cortes tradicionais e nobres), e de alimentos processados e industrializados. Além do ramo alimentício, a Marfrig atua na industrialização e comercialização de couros acabados e cortados através do Grupo Zenda, que fornece couro para as principais montadoras de automóveis e companhias aéreas do mundo. O Uruguai também é controlador das operações do Grupo Marfrig no Chile, onde o Frigorífico Patagônia produz carne de ovinos e a *trading* Quinto Cuarto importa e exporta produtos à base de proteínas animais (bovinos, suínos e frangos) da Argentina, Uruguai e Brasil.

No total, as operações do segmento de Bovinos – Operações Internacionais – contavam, em dezembro de 2010, com 9 plantas, com capacidade de produção de 7,8 mil cabeças diárias de bovinos; 3 plantas de ovinos, com capacidade de 8,4 mil cabeças por dia; 8 unidades de processados, com capacidade de 7,3 mil toneladas mensais; além de 14 unidades industriais e escritórios comerciais de couro.



AVES, SUÍNOS, ELABORADOS E PROCESSADOS

Aves, Suínos, Elaborados e Processados – Brasil

Em 2010, o Grupo Marfrig deu um importante passo para a sua consolidação como o segundo maior produtor e exportador de carne de aves e suína e de produtos elaborados e processados no Brasil. A aquisição da Seara Alimentos, empresa com 54 anos de atuação no País e com grande presença internacional, trouxe para o Grupo o reconhecimento e a tradição de uma marca presente na memória dos brasileiros e com fortes ambições globais. Sendo assim, mais do que a adição de uma nova empresa, a Seara representa para o Grupo Marfrig a consolidação de uma base operacional sólida, capaz de atender às demandas internas e de suprir o mercado global com produtos de qualidade.

Fundada no Brasil, na cidade de Seara, Santa Catarina, a empresa foi a primeira de seu segmento a obter a certificação de qualidade ISO 9002 para toda a cadeia produtiva de frango, em 1996.

Operando com 14 unidades industriais de frangos em seis estados brasileiros, a divisão tinha, em dezembro de 2010, capacidade operacional de abate de 2,4 milhões de frangos diariamente. Sendo uma das líderes no processamento de carnes de aves e suínos processados, industrializados e *in natura*, a divisão ainda conta com:

4 unidades industriais de suínos em três estados brasileiros, com capacidade diária de 10,4 mil suínos/dia

1 unidade portuária

1 unidade industrial de perus com capacidade de 30,0 mil perus/dia

10 plantas de processados com capacidade mensal de 38,6 mil toneladas/mês

Com a exposição da marca Seara na Copa do Mundo de 2010, a Marfrig ampliou o seu reconhecimento doméstico e internacional, tornando-se a primeira marca brasileira a figurar entre as patrocinadoras de um dos campeonatos mais importantes do mundo. Esta decisão foi tomada com objetivo de consolidar a Seara como marca global do Grupo.



Aves, Suínos, Elaborados e Processados – Operações Internacionais

A atuação internacional do Grupo Marfrig no segmento de aves, suínos, elaborados e processados é efetuada por dois grandes líderes de mercado na Europa e nos Estados Unidos: a britânica Moy Park e a recém-adquirida Keystone Foods. Juntas, as operações da América do Sul são responsáveis por uma plataforma global de alimentos que abrange países em cinco continentes.

Desde 2008, quando adquiriu a empresa líder no mercado de frangos do Reino Unido, a Moy Park, o Grupo Marfrig alcançou forte presença nas principais redes varejistas e no segmento de *food service* europeu.

A O’Kane Poultry, adquirida em 2010, é uma das mais antigas empresas processadoras de frango e peru da Europa. Com 78 anos de história, a O’Kane Poultry veio se juntar ao Grupo Marfrig como parte da estratégia de consolidação da Marfrig como companhia de alimentos de atuação global. A O’Kane é reconhecida no mercado europeu pelos seus altos padrões de qualidade no fornecimento de aves e subprodutos, inclusive no ramo de proteínas orgânicas. Com uma linha de produtos diversificada, que abrange mais de 500 itens, é um dos grandes fornecedores para os setores varejista e de *food service* no Reino Unido e na Irlanda.

A mais recente aquisição do Grupo Marfrig no exterior deu-se com a compra da Keystone Foods, concluída no fim de 2010. Esta operação selou a estratégia da Companhia em se consolidar como uma empresa Global de produção e distribuição de alimentos baseada em proteínas animais. Com quarenta anos de mercado, a Keystone Foods atua globalmente na área de desen-

volvimento, produção, comercialização e distribuição de alimentos a base de carnes de aves, peixes, suínas e bovinas, com foco no canal de *food service*. Atende a mais de 35 mil restaurantes em 13 países, incluindo os EUA, Europa (França e Reino Unido), Ásia (China, Tailândia, Malásia e Coreia do Sul), Austrália, Nova Zelândia e Oriente Médio (Emirados Árabes, Kuwait, Bahrein e Qatar). É um dos principais fornecedores e distribuidores de produtos para as principais redes de restaurantes de *quick service* do mundo.

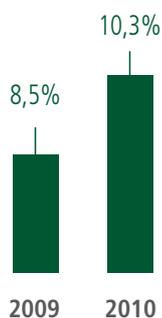
Com esta aquisição, o Grupo Marfrig acredita ter aco- plado a peça que faltava em seu plano estratégico es- tabelecido desde o início da empresa, transformando-se em uma empresa Global com presença física e marcas fortes em 5 continentes, oferecendo não apenas produ- tos de valor agregado, mas também serviços que aten- dam às necessidades de nossos clientes.

Com essa base, acredita poder expandir as operações com ganhos de *market share* e lançamento de novos produtos, além de aproveitar a excelência operacional adquirida e capturar sinergias existentes entre as opera- ções hoje implantadas e sempre alinhadas às melhores práticas disponíveis no mercado no que tange à tecnolo- gia e à sustentabilidade dos processos.

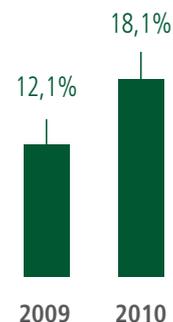
Em 2010, a divisão de Aves, Suínos, Elaborados e Proces- sados – Operações Internacionais – tinha capacidade de abate de aproximadamente 1,3 milhões de frangos diá- rios em 7 plantas na Europa e EUA; cerca de 20 mil pe- rus; 65,1 mil toneladas mensais de produtos processados em 22 plantas distribuídas por diversos países da Europa, Ásia e EUA; além da capacidade de distribuição de 200 milhões de caixas anuais para clientes no mundo todo.

POSICIONAMENTO DO GRUPO MARFRIG

MARKET SHARE NO ABATE TOTAL DE BOVINOS



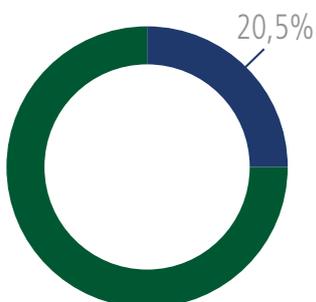
MARKET SHARE MÉDIO NAS EXPORTAÇÕES DE CARNE BOVINA



Obs: Somente gado inspecionado pelo MAPA.

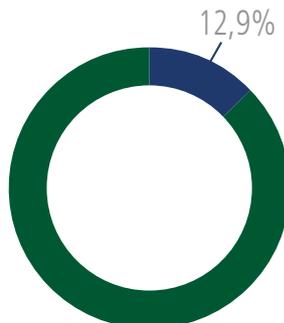
Aves, Suínos, Elaborados e Processados – Brasil

MARKET SHARE NAS EXPORTAÇÕES DE FRANGO 2010



Fonte: SECEX.

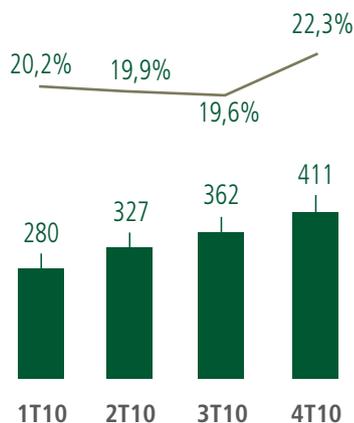
MARKET SHARE NAS EXPORTAÇÕES DE SUÍNOS



Fonte: SECEX.

MARKET SHARE NAS EXPORTAÇÕES DE AVES – BRASIL

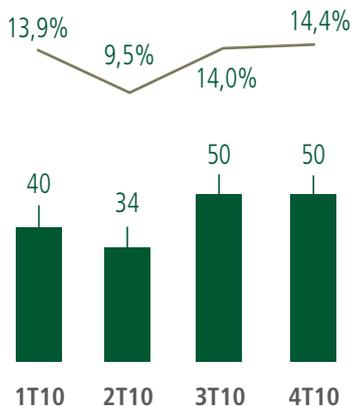
— Marfrig – Exportações brutas de aves (USD Milhões)
— Market Share



Fonte: Nielsen e SECEX

MARKET SHARE NA EXPORTAÇÃO DE SUÍNOS – BRASIL

— Marfrig – Exportações brutas de suínos (USD Milhões)
— Market Share



Fonte: Nielsen e SECEX

Seara

MARKET SHARE MARFRIG NO MERCADO DE CARNES CONGELADAS – BRASIL¹ (2010) (%)



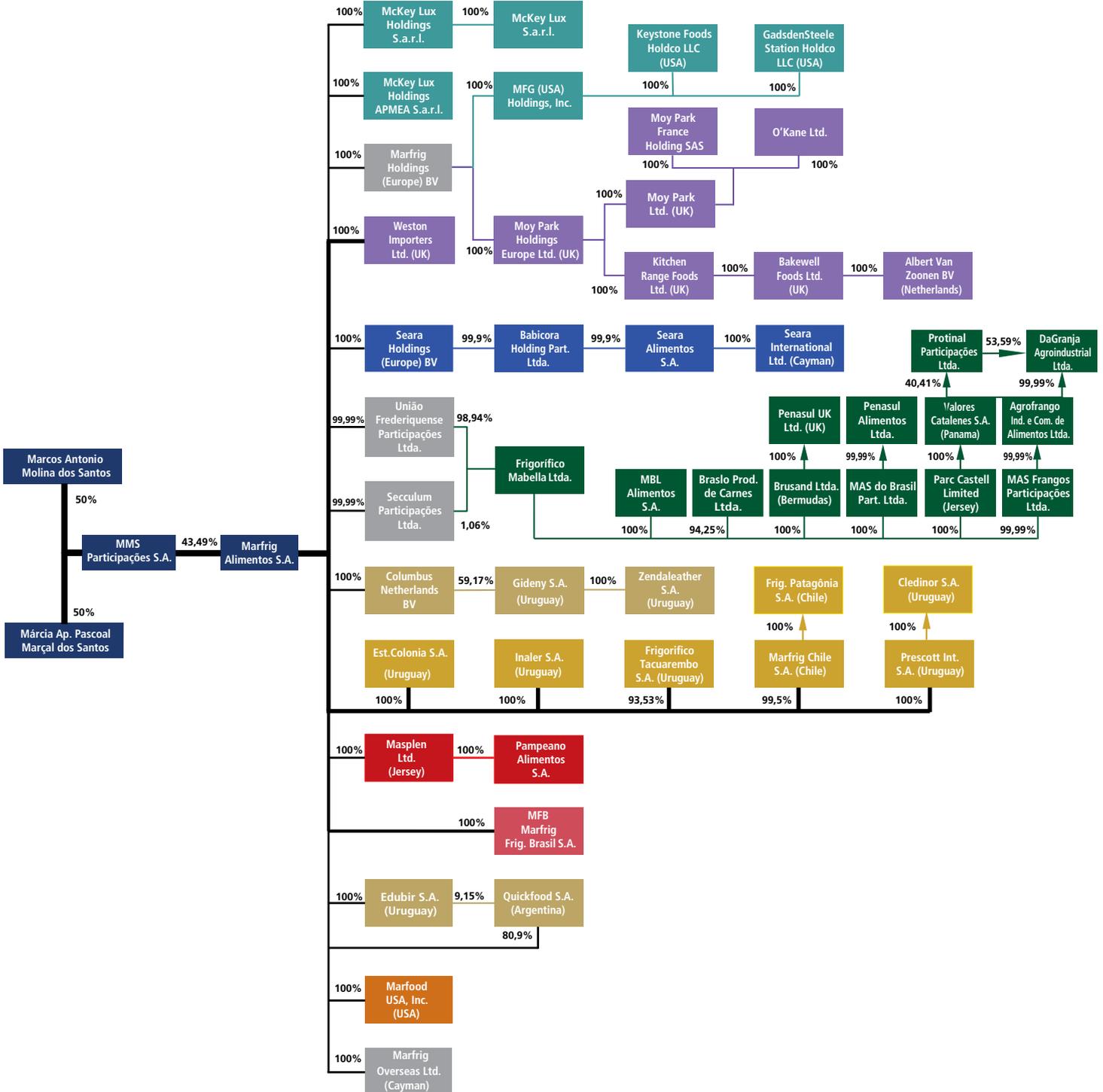
¹ Fonte: Nielsen

MARKET SHARE MARFRIG NO MERCADO DE INDUSTRIALIZADOS CÁRNEOS – BRASIL¹ (%)



¹ Fonte: Nielsen

GRUPO MARFRIG: ESTRUTURA SOCIETÁRIA



GOVERNANÇA CORPORATIVA GRI 4.1, 4.2, 4.3 e 4.4

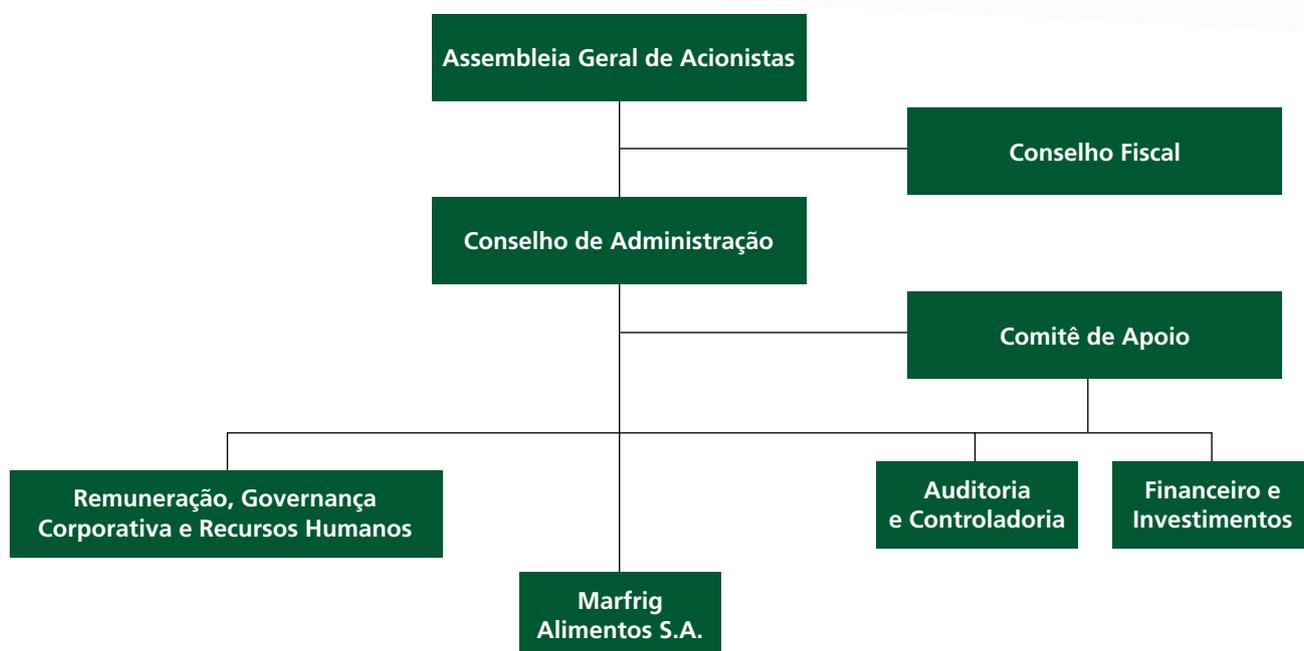
CÓDIGO DE ÉTICA

O Código de Ética é o documento que orienta todo o público interno e externo do Grupo Marfrig sobre os valores, princípios e atitudes adotados pela empresa. O documento contempla todas as fases da execução do trabalho, passando pelo relacionamento com o público externo, até os princípios de respeito ao meio ambiente e à comunidade. Todos os colaboradores tomam conhecimento do Código no momento de suas contratações. Disponibilizado na internet, a Empresa torna possível a qualquer interessado realizar consultas, sugestões e denunciar qualquer violação ao código. A consulta e o *download* do Código de Ética do Grupo Marfrig podem ser feitos através do *site* www.marfrig.com.br/ri.

Em 2010, a Marfrig foi reconhecida como a Melhor Empresa em Sustentabilidade Financeira



ORGANOGRAMA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA



ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E DIRECIONADORES EMPRESARIAIS

Fundamentado no Código Brasileiro das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, o IBGC, a estrutura de Governança Corporativa do Grupo Marfrig é composta por Comitês de Apoio, Conselho Fiscal Permanente e um Conselho Independente, que juntos atuam com o intuito de pautar o desenvolvimento da empresa na ética e na transparência.

Outro princípio norteador da gestão do Grupo e que é exercido pela Governança Corporativa, é o da busca incessante pela perenidade dos negócios através do desenvolvimento e da implantação de ações estratégicas eficientes, capazes de garantir retorno aos acionistas e sustentabilidade financeira no longo prazo, sem desvincular tais práticas do respeito ao meio ambiente e da responsabilidade social.

Tal postura obteve reconhecimento e trouxe ao Grupo Marfrig, em 2010, o prêmio de Melhor Empresa em Sustentabilidade Financeira, no evento "As Melhores da Dinheiro 2010", pela Revista Isto É Dinheiro.

Assembleia Geral dos Acionistas

Durante o ano de 2010, foram convocadas a Assembleia Geral Ordinária (AGO), no mês de abril, e uma Assembleia Geral Extraordinária (AGE), em novembro. Dentre os assuntos deliberados e aprovados por maioria, destacam-se a instalação do Conselho Fiscal Permanente e a proposta da primeira emissão de debêntures mandatoriamente conversíveis pela Companhia, no valor total de R\$ 2,5 bilhões, destinados ao financiamento do pagamento das aquisições da Keystone Foods LLC e O'Kane Poultry.

Conselho de Administração

O Conselho de Administração do Grupo Marfrig é composto por oito conselheiros, sendo três deles independentes, ou seja, não possuem quaisquer outros vínculos com o grupo, que não este. Esta disposição obedece ao regulamento imposto pelo Novo Mercado, segmento mais exigente da BM&FBovespa em termos de Governança Corporativa.

O mandato dos conselheiros é de dois anos e todas as decisões do Conselho são tomadas com base na votação e decisão por maioria de votos de membros presentes em qualquer reunião. Sendo assim, o Conselho de Administração se reveste dos valores corporativos adotados pelo Grupo e baseia todas as decisões nesta premissa, bem como nas premissas de manutenção do crescimento da Companhia e na aprovação do orçamento anual que melhor reflita este objetivo. Fica também ao cargo do Conselho a contratação dos auditores independentes que examinarão a consistência das demonstrações contábeis a serem publicadas anualmente.

Em 2010, o Conselho reuniu-se por seis ocasiões, nos meses de março, junho, julho, novembro de dezembro.

Membros do Conselho de Administração

Em dezembro de 2010, a composição do Conselho de Administração da Marfrig era a seguinte:

Membros do Conselho de Administração	Cargo	Data de Eleição	Término do Mandato
Marcos Antonio Molina dos Santos	Presidente do Conselho	28/4/2009	AGO de 2011
Alain Emilie Henry Martinet	Conselheiro	9/11/2009	AGO de 2011
Antonio Maciel Neto	Conselheiro Independente	28/4/2009	AGO de 2011
Carlos Geraldo Langoni	Conselheiro Independente	28/4/2009	AGO de 2011
David G. McDonald	Conselheiro	28/4/2009	AGO de 2011
Marcelo Maia de Azevedo Correa	Conselheiro Independente	28/4/2009	AGO de 2011
Marcia A. P. Marçal dos Santos	Conselheira	28/4/2009	AGO de 2011
Rodrigo Marçal Filho	Conselheiro	28/4/2009	AGO de 2011

A gestão da Marfrig está em concordância com o Código Brasileiro das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC



Comitês de Apoio

A empresa dispõe de três comitês instalados para apoio ao Conselho de Administração. São realizadas reuniões mensais para implementação de ações visando à adoção das melhores práticas de Governança Corporativa no Grupo.

Auditoria e Controladoria	Financeiro e Investimentos	Remuneração, Governança Corporativa e Recursos Humanos
Coordenação: Sr. Marcelo Maia de Azevedo Corrêa	Coordenação: Sr. Carlos Geraldo Langoni	Coordenação: Sr. Antonio Maciel Neto
Atividades: <ul style="list-style-type: none">• Implementar processos internos e externos de auditoria• Avaliar os controles internos da Companhia• Manter o Conselho informado de todos os aspectos referentes a práticas contábeis e divulgação de informações financeiras	Atividades: <ul style="list-style-type: none">• Acompanhar o plano de investimentos e financiamento• Aconselhar a Companhia sobre a estrutura de capital ótima e políticas financeiras gerais	Atividades: <ul style="list-style-type: none">• Manter o Conselho informado de todos os assuntos relacionados à estratégia, políticas e normas de RH• Decidir sobre benefícios e remuneração para altos executivos e principais funcionários

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal iniciou suas atividades em 30 de abril de 2010, após aprovação na Assembleia Geral Ordinária da Companhia. Suas principais responsabilidades consistem em fiscalizar as atividades da administração, rever as demonstrações financeiras da Companhia e reportar suas conclusões aos acionistas. Sua estrutura é composta por 3 membros efetivos e 3 membros suplentes, sendo que 1 efetivo e 1 suplente foram indicados por acionista minoritário com mais de 5% de participação no capital social da Companhia.

Membros do Conselho Fiscal

Em dezembro de 2010, a composição do Conselho Fiscal da Marfrig era a seguinte:

Conselho Fiscal	Cargo	Data de Eleição	Término do Mandato
Estefan George Haddad	Conselho Efetivo	30/4/2010	AGO de 2011
Peter Vaz da Fonseca	Conselheiro Suplente	30/4/2010	AGO de 2011
Marcílio José da Silva	Conselho Efetivo	30/4/2010	AGO de 2011
Luiz Otávio Lucchese	Conselheiro Suplente	30/4/2010	AGO de 2011
Antonio B. Coury Jr.	Conselho Efetivo	30/4/2010	AGO de 2011
Sérgio Tuffy Sayeg	Conselheiro Suplente	30/4/2010	AGO de 2011

Diretoria Executiva da Holding

Atrelados às decisões do Conselho e imbuídos na responsabilidade de implantá-las, encontra-se a Diretoria Executiva. Os diretores são representantes legais da companhia e seguem as políticas e diretrizes definidas pelo Conselho de Administração, além de respeitarem os dispositivos da Lei das Sociedades por Ações que prevê que cada membro da diretoria seja residente no País, podendo, ou não, ser acionista da empresa.

Eleita pelo Conselho de Administração por um período de três anos, passíveis de reeleição, a Diretoria Executiva é composta de membros sujeitos à destituição pelo mesmo Conselho, caso haja necessidade. O Grupo Marfrig segue a regra da Lei das Sociedades por Ações que estabelece que, no máximo, um terço do Conselho de Administração acumule cargos de Conselheiro e Diretor.

Membros da Diretoria Executiva

Diretores	Cargo	Data de Eleição	Término do Mandato
Marcos Antonio Molina dos Santos	Diretor Presidente	25/3/2010	25/3/2013
Alexandre José Mazzuco	Diretor Administrativo e Financeiro	25/3/2010	25/3/2013
James David Ramsay Cruden	Diretor Operacional	25/3/2010	25/3/2013
Ricardo Florence dos Santos	Diretor de Planejamento e de RI	25/3/2010	25/3/2013

POLÍTICAS PÚBLICAS

GRI SO5

Seguindo o seu Código de Ética, a Marfrig mantém uma postura de neutralidade política no ambiente de trabalho e na condução de seus negócios, o que cria condições adequadas para manter relações saudáveis, sustentáveis, transparentes e respeitadas entre o Grupo e o poder público.

O Grupo procura, ainda, manter boa relação com as diversas entidades governamentais, atuando de forma colaborativa nas discussões para a formulação de políticas públicas. Dessa maneira, possui atuação ativa em fóruns *multistakeholders* de discussão, associações setoriais e em organizações de nível nacional regional e global. A Marfrig estimula que todas as suas subsidiárias mantenham boas relações com as entidades governamentais e não governamentais e procurem dar sua contribuição na formulação de políticas públicas, que beneficiem tanto a Corporação e toda a sua cadeia produtiva como a sociedade.

No Brasil, a operação Bovinos participa de forma ativa e lidera fóruns para discussão de temas relacionados à sustentabilidade na cadeia pecuária, como são os casos do Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável e do Grupo de Trabalho do Couro. Ambos possuem o objetivo de fomentar boas práticas e, de certa forma, influenciar políticas públicas. A Companhia também tem contato constante com o Ministério Público Federal e as Secretarias Estaduais de Meio Ambiente, com intuito de desenvolver uma relação colaborativa levando a realidade dos produtores rurais até o nível governamental. Além disso, assumiu de forma pioneira diversos compromissos públicos para o monitoramento e combate ao desmatamento no bioma amazônico.

Participação em Entidades e Associações

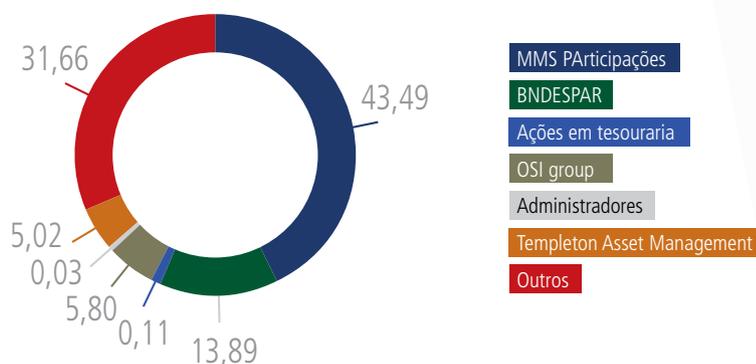
Principais iniciativas:

- Presidente do Conselho Diretor e membro do Comitê Gestor Executivo do TPS – Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável, uma iniciativa do Banco Mundial através do IFC – International Finance Corporation, que tem por objetivo promover a sustentabilidade da cadeia produtiva na carne bovina.
- Membro do *Leather Working Group*, grupo de trabalho internacional e *multistakeholder*, que tem por objetivo desenvolver um protocolo de desempenho ambiental para produtores de gado e promover as melhores práticas de sustentabilidade na indústria do couro.
- Signatária do Pacto Empresarial Conexões Sustentáveis, pelo financiamento, produção, uso, distribuição, comercialização e consumo sustentáveis de produtos da pecuária bovina oriundos da Amazônia e destinados à cidade de São Paulo (SP).
- Signatária do Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo no Brasil, iniciativa do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, do Instituto Observatório Social, da ONG Repórter Brasil e da Organização Internacional do Trabalho, que visa implementar ferramentas para que o setor empresarial e a sociedade brasileira não comercializem produtos de fornecedores envolvidos com trabalho escravo.

Estrutura Acionária

Não houve mudanças significativas com relação à estrutura de participação acionária durante o ano. Em dezembro de 2010, a composição acionária da Marfrig era a seguinte:

COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA (%)



Obs: A estrutura acionária acima considera os acionistas com mais de 5% das ações e a posição detida em 31 de dezembro de 2010.



GESTÃO EMPRESARIAL

ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO

A estratégia do Grupo Marfrig está baseada na busca da sustentabilidade dos negócios no longo prazo e retorno para seus acionistas. Para isso, a Companhia tem direcionado o seu trabalho em alguns elementos fundamentais:

PLATAFORMA GLOBAL CONSTITUÍDA

- *Minimização de risco*
- *Relacionamentos Globais com redes de restaurante e varejistas*
- *Redução de custos e maximização da utilização de capacidade instalada*

UPSIDE EM MARGENS

- *Participação de produtos de maior valor agregado*
- *Sinergias*
- *Força global as marcas*
- *Expertise industrial*

FOCO EM CLIENTES

- *Portfólio completo com produtos de alta qualidade*
- *Expertise no segmento de Food Service*
- *Capacidade instalada para atender ao crescimento da demanda mundial*

MANGEMENT EXPERIENTE

- *Aproveitamento das equipes de administradores das aquisições recentes*
- *Especialização em mercados e segmentos-chave para a Companhia*

SEGMENTOS RELACIONADOS

- *Perfil de endividamento conservador*
- *Financiamento de grandes aquisições (Seara e Keystone) via equity.*

VANTAGENS COMPETITIVAS



CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL

A busca pela sustentabilidade dos negócios é um dos pilares da estratégia do Grupo Marfrig. Isso se reflete no crescimento e expansão das atividades, sempre alicerçadas no respeito às dimensões social, ambiental e econômica.

O Grupo está comprometido e engajado, de forma pioneira, com as principais iniciativas nacionais e internacionais em torno da sustentabilidade em seu ramo de negócio. Além disso, a Marfrig tem buscado a incorporação das melhores práticas disponíveis no mercado para aprimorar a sua gestão, por meio da otimização de suas operações e da redução de utilização de recursos naturais. O foco na sustentabilidade está voltado a toda a cadeia produtiva e, para isso, a Corporação vem investindo maciçamente em inovação tecnológica, e em ferramentas que permitam aprofundar a rastreabilidade de seus produtos e processos.

A Estratégia Corporativa de Sustentabilidade é pautada na política e planos estratégicos de gestão que tratam de:

- Mudanças Climáticas e Recursos Naturais;
- Matriz Energética;
- Responsabilidade Social;
- Qualidade e Alimento Seguro;
- Nutrição;
- Inovação e Pioneirismo;
- Gestão de Riscos;
- Bem Estar Animal;
- Relacionamento com Fornecedores;
- Agropecuária Sustentável (Pecuária, Avicultura e Suinocultura).

A rápida expansão do Grupo Marfrig, que se deu a partir de 40 aquisições nos últimos cinco anos, está ancorada em uma estratégia de crescimento sustentável. Buscou-se incorporar ao Grupo empresas sólidas e reconhecidas pela tradição nos mercados em que atuam, a qualidade dos produtos e a sustentabilidade das operações.

GESTÃO DE RISCOS

Diversificação

Utilizando-se de uma estrutura enxuta, ágil e de baixo custo, a Companhia estabeleceu sua principal base de produção de gado e grãos na América do Sul e otimizou a cadeia produtiva. Em complemento a essa estratégia, acionou as operações em direção à diversificação geográfica e de proteínas, o que, em termos práticos, equivale a afirmar que o Grupo diversificou a sua plataforma de produção e de distribuição, minimizando riscos inerentes a cada operação e ao mercado como um todo. O Grupo Marfrig procurou pulverizar sua distribuição através de canais mais diversificados e rentáveis e fortaleceu o fornecimento de seus insumos com parcerias firmadas com produtores espalhados por diversas regiões geográficas. Em 31 de dezembro de 2010, a Marfrig atendia a mais de 79 mil clientes em todos os continentes. Neste sentido, a aquisição da Keystone Foods é um exemplo de estratégia em direção a uma plataforma global de produtos e serviços no segmento alimentício.

Política de Gerenciamento de Riscos

A Política de Gerenciamento de Riscos de Mercado do Grupo Marfrig tem como propósito mitigar a exposição econômica e contábil de suas atividades operacionais às variações de taxas de câmbio, juros, preços de *commodities* e também a riscos de crédito. As estratégias do Grupo de diversificação geográfica, de proteínas e de mercados estão atreladas a essa visão de gestão de riscos. A distribuição geográfica do Grupo, bem como diversidade de seu portfólio, permitem que a Corporação possa prosseguir com suas atividades sem ser afetada em caso de imposição de barreira sanitária por algum mercado consumidor, por exemplo, já que as operações podem ser rapidamente transferidas para outras unidades localizadas em outras regiões ou até mesmo em outros países. O procedimento é o mesmo em casos de imposição de barreiras econômicas. Em função de a Marfrig operar com diversas proteínas, em caso de flutuações de preço ou custo, existe a garantia da continuidade da produção.

ATIVOS INTANGÍVEIS

Estratégia

Os ativos intangíveis compreendem os ativos adquiridos de terceiros, inclusive por meio de combinação de negócios, e os gerados internamente pelo Grupo Marfrig. Fazem parte dos ativos intangíveis do Grupo as marcas, os recursos humanos, relacionamento com clientes e o *know-how* de gestão da cadeia de suprimentos.

Marcas

Nos mercados em que atua, a Marfrig oferece um portfólio extenso de produtos e marcas, de forma a atender plenamente seus clientes na demanda por carnes *in natura* (bovina, de aves, suína e ovina), e produtos elaborados e processados, além de serviços. No Brasil, o Grupo opera com as marcas Seara, Mabella, Bassi, DaGranja, Pena Branca, Palatare e Montana. Para o mercado externo de carne bovina congelada (*in natura*, industrializada/processada) a Marfrig atua com a marca GJ. Vale ressaltar que, em 2009, estudos de marca da Consultoria BrandAnalytics/Millward Brown, avaliaram a marca Seara em aproximadamente R\$ 304 milhões², ocupando a posição de número 46 no *ranking* das marcas mais valiosas do Brasil.

Na Argentina, o Grupo oferece aos consumidores as marcas Paty, líder no mercado local de hambúrgueres; *Quickfood*, de carne bovina processada e fresca; Seara, Aberdeen Angus e La Morocha, de carne bovina *premium*. No Uruguai, as marcas são Tacuarembó, de carne bovina; Viva, de carne bovina nobre; Bernina, de processada; Seara e Zenda (couro). No Chile, o selo Patagonia identifica carne de cordeiro.

Por sua vez, os Estados Unidos dispõem das marcas Pemmican e Mirab USA, de carne seca processada e apresentada na forma de *snack*.

Na Europa, a Moy Park, hoje a maior empresa de Aves do Reino Unido e também com operações na Irlanda do Norte, França e Holanda com as marcas Moy Park, Kitchen Range Foods e Albert Van Zoonen. A recém-adquirida O'Kane Poultry opera na comercialização de produtos derivados de aves (frangos e peru *in natura*, processados e carne orgânica) na Irlanda e no Reino Unido, com o selo O'Kane.

Recursos Humanos

Nos 22 países em que operou em 2010, o Grupo Marfrig contou com a atuação de 90.625 colaboradores – um crescimento de 93% em relação a 2009, devido as aquisições da Seara, Keystone Foods e O'Kane Poultry. Com a união dessas novas empresas ao Grupo, foram feitos investimentos em treinamento e capacitação de profissionais, estímulos à gestão participativa e incentivos à formação de líderes, ações estas que acrescentaram valor aos ativos humanos da Marfrig. Além disso, todos os colaboradores tiveram fácil acesso ao conteúdo do Código de Ética da empresa, documento que os incentivou a fiscalizar e relatar qualquer ameaça de violação e prevenir qualquer tipo de discriminação.

Em relação às legislações trabalhistas, a Marfrig segue as determinações da Organização Internacional do Trabalho (OIT), e as aplica em todos os países que opera. São fornecidos aos colaboradores treinamentos para o uso correto de equipamento de proteção individual (EPIs) e todos os acidentes de trabalho e doenças ocupacionais são devidamente registrados. As unidades possuem, ainda, uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), composta por membros da administração e dos trabalhadores.

Por fim, o Grupo tem como princípio o respeito à diversidade, por isso segue um conjunto de diretrizes sobre o sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho que visa a unificar as práticas de Recursos Humanos em todas as empresas que controla.

² Levantamento de 2009.



Relacionamento com Clientes

O relacionamento com os clientes é um ponto fundamental e estratégico na geração de valor para o Grupo Marfrig. A Corporação empenha todos os seus esforços no oferecimento de produtos e serviços diferenciados, sempre adequados às necessidades e expectativas dos seus clientes. Garantia de fornecimento, pontualidade na entrega, qualidade dos produtos e serviços, inovação e a comunicação constante são fatores essenciais para a construção de uma relação de confiabilidade, que é o objetivo máximo da Marfrig.

Know-how de Gestão da Cadeia de Suprimentos

O Grupo Marfrig atua de modo a aprimorar a gestão da sua cadeia de suprimentos. Para isso, investe em programas e projetos voltados ao monitoramento dos fornecedores de produtos e serviços, que envolvem desde a rastreabilidade da carne fornecida à garantia da origem do gado, de modo que não seja procedente de área de desmatamento dentro do bioma amazônico, além do controle sobre a utilização de mão de obra escrava nas fazendas que fornecem matérias-primas para o Grupo. A Corporação também está voltada à otimização dos processos logísticos, que levam em conta a redução de custos e a melhoria do desempenho, via utilização de equipamentos modernos e menos nocivos ao meio ambiente.

Prêmios e Reconhecimentos

GRI 2.10

- Empreendedores do Ano 2010, na categoria Indústria pela Revista "Isto É Dinheiro", da Editora Três;
- Melhor Empresa do Agronegócio e Melhor Empresa de Carne Bovina pela Melhores & Maiores Exame 2010, da "Revista Exame", Editora Abril;
- Melhor Empresa em Sustentabilidade Financeira, As Melhores da Dinheiro 2010, pela Revista "Isto É Dinheiro", da Editora Três;
- Melhor Indústria de Carnes do Agronegócio 2010, pela Revista Globo Rural;
- Três prêmios no *Investor Relation Global Rankings Awards (IRGR)*;
- *The Best Investor Relations Website in the Consumer Goods Industry Worldwide*;
- *Top 5 Financial Disclosure in Latin America*;
- *Top 5 Investor Relations Website in Latin America*;
- Top 5 na categoria Melhor Profissional de RI do mercado, pela "IR Magazine Awards" pelo segundo ano consecutivo;
- A Empresa do Grupo Marfrig, Pampeano Alimentos é ganhadora do "Prêmio Exportação RS", na categoria diversificação de mercados;
- A Keystone Foods é ganhadora do *McDonald's Supplier Summit Awards*, nas categorias Inovação, Qualidade e Trabalho em Equipe;
- Selo Social – Objetivos do Milênio nº 1, 2, 6 e 8, para Seara Alimentos (2009 e 2010), unidade de Itajaí S.C.

Molho especial norte-americano

- 2 colheres (sopa) de óleo-de-girassol
- 2 dentes de alho picados
- 1 cebola picada
- 1 lata de tomate pelado picado e escorrido
- 2 colheres (sopa) de purê de tomate
- 2 colheres (sopa) de vinagre de vinho branco
- 1 colher (sopa) de açúcar-mascavo
- 1 colher (sopa) de molho inglês
- 1 colher (sopa) de mostarda
- Algumas gotas de molho de pimenta
- Sal e pimenta do reino moída na hora a gosto

Modo de preparar

Aqueça o óleo em uma panela média. Acrescente o alho e a cebola e frite em fogo médio até que esta fique macia e ligeiramente dourada. Junte os ingredientes restantes e deixe cozinhar em fogo baixo por 10 minutos, mexendo de vez em quando, até que comece a engrossar. Se preferir um molho mais homogêneo, passe-o pelo processador de alimentos ou liquidificador. Sirva quente ou frio acompanhando carnes grelhadas e hambúrgueres. Rendimento: 6 porções.

Sugestão

Pode ser usado em hambúrgueres e em vários cortes de carnes.

Estados Unidos



DESEMPENHO ECONÔMICO- FINANCEIRO

GRI EC1

A AMPLIAÇÃO DA DEMANDA NO BRASIL E A PERFORMANCE POSITIVA NA EUROPA DURANTE O ANO COLABORARAM PARA QUE O GRUPO APRESENTASSE UM BOM DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

A Marfrig conseguiu superar as dificuldades e avançar em sua estratégia de crescimento, mesmo diante de um ano que se mostrou bastante desafiador para as empresas do setor de alimentos. A Companhia manteve o posicionamento voltado ao atendimento das necessidades de seus clientes, oferecendo produtos e serviços de valor agregado e conservando uma tradição empresarial pautada pela ética e a sustentabilidade dos negócios, elementos que permitiram ao Grupo alcançar uma posição de destaque no mercado global.

O sucesso da estratégia da Marfrig se mostrou presente no crescimento de 65% na Receita Líquida quando comparada ao ano de 2009, explicado pelas aquisições da Seara, da Keystone Foods e O'Kane Poultry pelo crescimento orgânico da Companhia. O forte aumento da demanda no Brasil, somado à recuperação gradual das vendas de bovinos e de aves e suínos ao mercado externo, permitiram à Companhia crescer a produção, aumentar a utilização da capacidade das unidades e ganhar *market share* no abate e nas exportações.

Todos esses fatores, aliados ao bom desempenho das operações na Europa, contribuíram para a manutenção da solidez do Grupo. Ao longo do ano, foi implementado, ainda, um plano de controle de custos e redução de despesas, que, aliado à captura das sinergias provenientes da integração da Seara Alimentos, refletiram-se num bom desempenho econômico e financeiro do Grupo.

Vale ressaltar que, como parte de sua estrutura de gerenciamento de riscos, o Grupo Marfrig possui uma Política Corporativa de Gestão de Riscos Financeiros, que contém diretrizes e normas baseadas em critérios rigorosos para a contratação de instrumentos financeiros, bem como estabelece limites para a tomada de decisão por parte da Diretoria. Além disso, a Política determina que não sejam praticadas operações alavancadas em derivativos ou instrumentos similares que não visem à proteção mínima de exposição a outras moedas e à variação nos preços de *commodities* agrícolas, em consonância com a política conservadora de não assumir operações que possam comprometer a posição financeira da Corporação.

O Grupo Marfrig, portanto, mantém uma sólida política financeira, com manutenção de elevado saldo de caixa e aplicações financeiras de curto prazo. Simultaneamente, concentra o endividamento no longo prazo, com vencimentos distribuídos de forma a não causar concentrações em um único ano.

CONTEXTO SETORIAL

Uma conjuntura bastante desafiadora permeou as operações do Grupo Marfrig e do setor de alimentos como um todo em 2010, num cenário de elevação nos custos de matérias-primas e alta volatilidade cambial, porém com a economia mundial começando a demonstrar sinais de recuperação gradual.

Em 2010, os países cujas economias haviam sido mais afetadas pela crise internacional já começaram a demonstrar sinais de avanço, cenário que nos deixa otimistas para 2011. Os Estados Unidos, apesar de ainda enfrentarem uma taxa de desemprego elevada, já apresentam sinais positivos e perspectivas de expansão econômica. No que se refere aos países europeus, algumas nações precisaram recorrer à medidas amargas e austeras para ajustar seus déficits e garantir a sustentabilidade de suas economias. Já para os países emergentes, menos afetados pela crise, o ano de 2010 foi positivo, apresentando crescimentos superiores em relação à média global.

O mercado de *commodities* apresentou grande volatilidade durante o ano. A elevação dos custos das principais matérias-primas utilizadas na produção pressionou a indústria, que, conseqüentemente, precisou equalizar seus custos repassando o aumento de preços aos consumidores finais. No mercado de grãos, a quebra de safras em importantes países produtores no decorrer do ano, como Rússia e Austrália, além da crescente demanda mundial trouxeram grande volatilidade e alta nas *commodities*.

Em Bovinos, na América do Sul, o ano foi marcado pela oferta ainda restrita de gado para abate e elevação no custo do gado gordo, explicados pelo estágio do ciclo de pecuária que a região atravessa. Nesse cenário, o Brasil se beneficiou de sua situação favorável no ciclo da pecuária em relação aos países vizinhos, Argentina e Uruguai, aumentando assim seu *market share* no abate e nas exportações de carne bovina.

A apreciação do real em comparação ao dólar ao longo do ano contribuiu negativamente para as exportações brasileiras, reduzindo a competitividade do produto nacional no mercado internacional. Porém, internamente, a ascensão sócio-econômica da população brasileira, com redução do desemprego, aumento da renda do trabalhador e expansão do crédito, impulsionaram o consumo das famílias, permitindo um forte crescimento das vendas de carne. A manutenção da demanda aquecida possibilitou à indústria realizar o repasse dos preços das matérias-primas aos consumidores, tanto em carne bovina quanto em aves e suínos.

65%

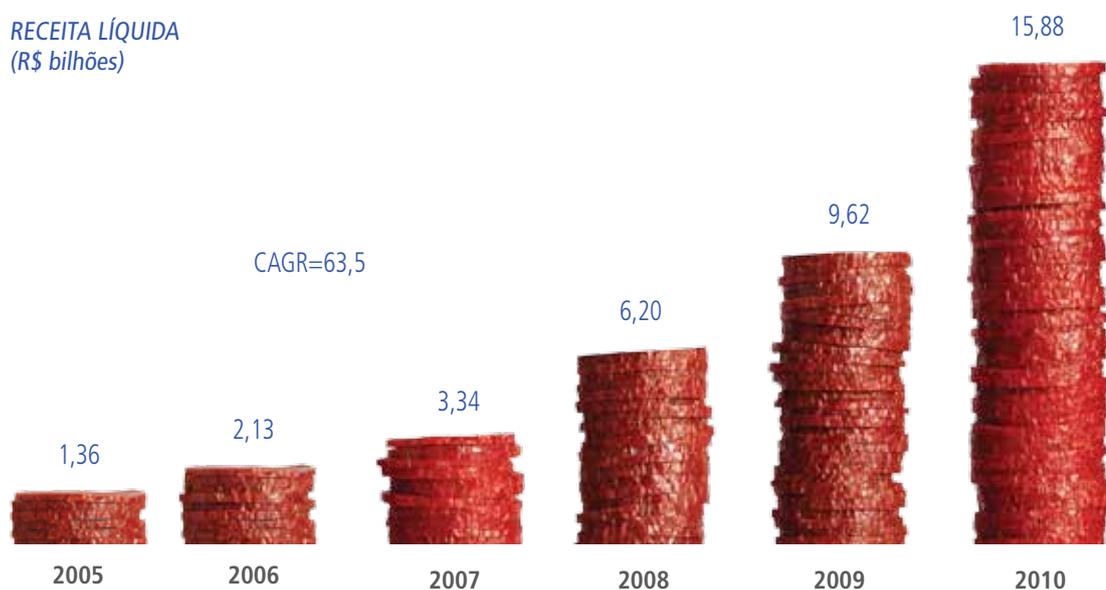
de crescimento da Receita Líquida consolidada em comparação a 2009 e aumento de *market share* nos segmentos Bovinos e Aves e Suínos

ANÁLISE DOS RESULTADOS CONSOLIDADOS

A Receita Líquida Consolidada do Grupo foi de R\$ 15.878,5 milhões, um aumento de 65% em comparação aos R\$ 9.623,6 milhões em 2009. Em uma base *pro forma*, incluindo 100% da receita da Keystone no ano, a receita líquida foi de R\$ 19.485,2 milhões.

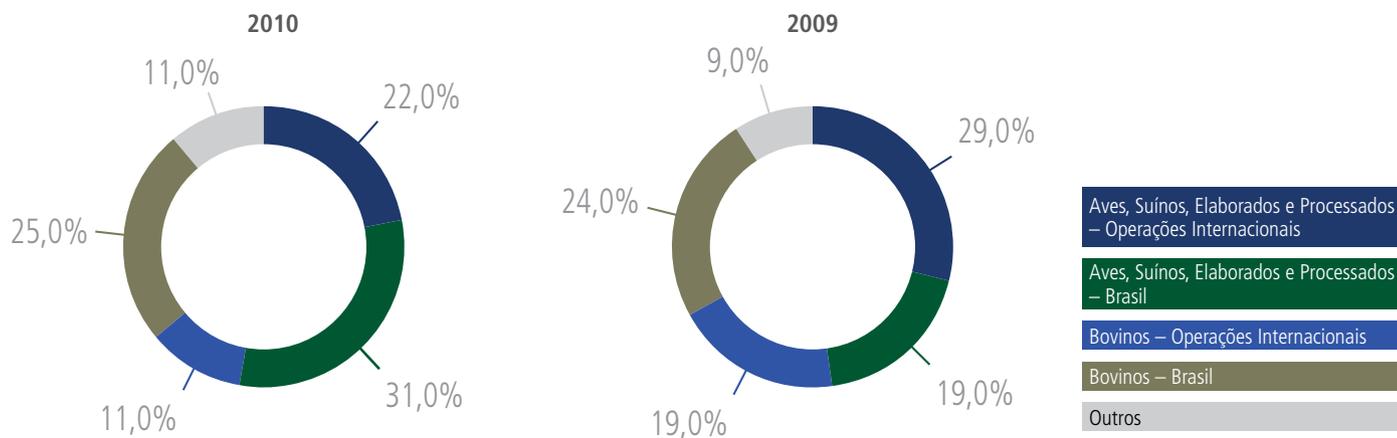
O crescimento está ligado a maior utilização da capacidade de bovinos e ao bom desempenho do segmento *food service*. Além disso, contribuíram para esse resultado a incorporação das operações Seara, Keystone Foods e da O’Kane Poultry no Grupo, o avanço das vendas na Europa e o crescimento orgânico das operações.

RECEITA LÍQUIDA (R\$ bilhões)



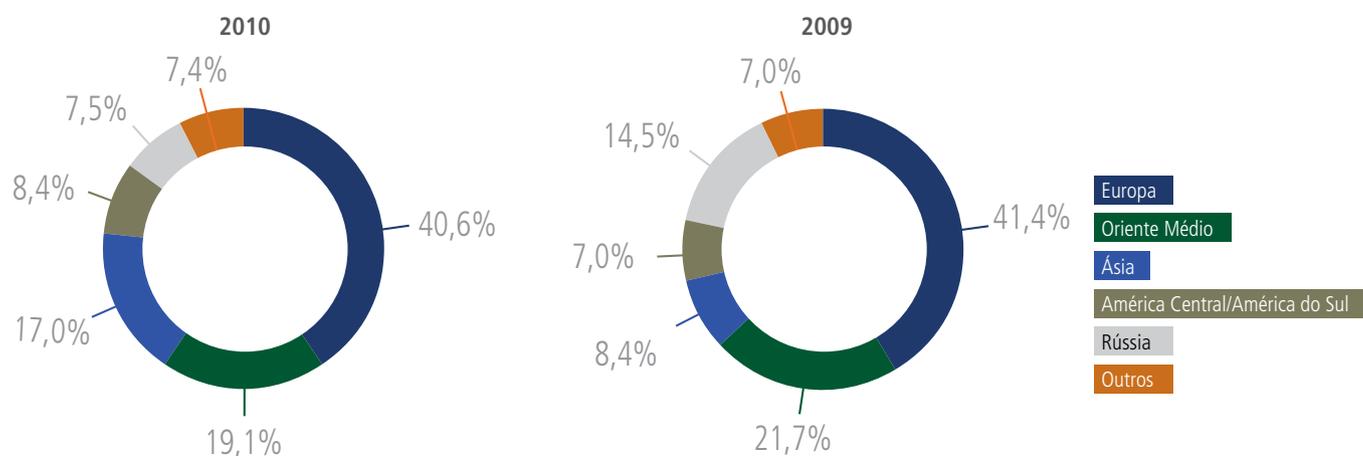
Evolução da Receita Líquida.

EVOLUÇÃO NA DIVERSIFICAÇÃO DE PROTEÍNAS NA RECEITA LÍQUIDA



Em 2010, cerca de 60% da receita foi proveniente de vendas em mercados internos, o que denota a força e a presença nos mercados onde o Grupo está presente, sendo os 40% restantes decorrentes de exportações. Esse resultado é reflexo da força que os mercados internos onde atuamos representou para as vendas do Grupo, demonstrando estabelecida assertividade em nossa estratégia de diversificação geográfica. Outra estratégia do Grupo é sempre estabelecer o balanceamento das vendas entre mercado interno e externo, com o objetivo de mitigar riscos e exposição aos mercados.

ABERTURA DA RECEITA DE EXPORTAÇÃO POR DESTINOS



O principal destino de nossas exportações continuou sendo a Europa. Vale destacar, porém, que a Ásia apresentou um grande crescimento nas vendas externas em comparação ao ano anterior, explicado pela consolidação da Seara em 2010.

O Custo dos Produtos Vendidos (CPV) em 2010 foi de R\$ 13.277 milhões, um crescimento de 58,6% em relação a 2009. A consolidação integral da Seara, a entrada de O'Kane e Keystone contribuíram com este saldo,

além do aumento dos preços das matérias-primas, que inclui a compra de animais e insumos para ração (grãos).

A operação de Bovinos representou 43,0% do total do CPV, enquanto a operação de Aves, Suínos, Elaborados e Processados representou 57,0% do CPV. O gado representou aproximadamente 80% do CPV da operação de Bovinos, enquanto que para a operação de Aves, Suínos, Elaborados e Processados, grãos e farelo têm proporção aproximada de 40%.

CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS – CPV (R\$ MILHÕES)

CPV	2010	Part%	2009	Part%	VAR. % 2010/2009
Matéria-Prima	-8.842,0	66,6	-5.632,9	67,3	57,0
Embalagens	-549,9	4,1	-388	4,6	41,7
Energia Elétrica	-157,5	1,2	-168,4	2,0	-6,5
Desp. Dir + MOD*	-2.973,9	22,4	-1.372,3	16,4	116,7
Desp. Indir + MOID**	-670,6	5,1	-511,9	6,1	31,0
Ajustes IFRS***	-83,1	0,6	-148	1,8	-43,8
Total	-13.277,0	100,0	-8.369,4	100,0	58,6

*Despesas Diretas e mão de obra Direta.

**Despesas Indiretas e mão de obra indireta.

***Vide item 2.3 das notas explicativas.

O Lucro Bruto da Marfrig em 2010 atingiu R\$ 2.601,4 milhões, uma elevação de 107,4% em relação aos R\$ 1.254,2 milhões registrados em 2009. A Margem Bruta foi de 16,4%, com uma elevação de 335 pontos-base em relação aos 13,0% registrados no ano anterior. O aumento da utilização de capacidade da divisão Bovinos Brasil, a melhora nas operações da Europa e o aumento gradual das vendas de produtos elaborados e processados explicam a expansão desta margem.

As despesas com vendas, gerais e administrativas (SG&A) foram de R\$ 1.970,2 milhões em 2010, uma elevação de 111,6% em relação ao R\$ 931,2 milhões do ano anterior. O aumento do quadro de colaboradores, com a integração das operações das unidades da Seara, O'Kane Poultry e Keystone Foods, os investimentos em propaganda e marketing e o aumento das despesas de frete que acompanharam o crescimento das vendas foram os principais determinantes desse total. Em relação à Receita Líquida, o SG&A representou 12,4% em 2010, número superior em comparação a 9,7% em 2009.

O EBITDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) atingiu R\$ 1.502,5 milhões com uma margem de 9,5%, superior ao EBITDA de R\$ 725,0 milhões obtido em 2009, com uma margem de 7,5%.

A expansão na margem EBITDA pode ser justificada pelos seguintes fatores:

- Aumento na utilização das plantas de Bovinos Brasil;
- Aumento das vendas de *Food Service*;
- Crescimento das vendas de exportação a canais mais rentáveis;
- Ganhos de sinergias nas operações da Seara, aumento das vendas da Seara e consolidação integral no ano;
- Habilidade da companhia no repasse de preços;
- Bom desempenho da operação na Europa.

A Marfrig está focada no aumento da participação de produtos elaborados e processados na receita, assim como das vendas através dos canais de distribuição mais rentáveis, o que deverá propiciar à empresa margens sustentáveis no longo prazo.

	REAL			PRO-FORMA		
	2010	2009	2010 X 2009	2010	2009	2010 x 2009
EBITDA	1.503	725	107,2%	1.741	765	127,4%
Margem EBITDA	9,5%	7,5%	193 p.b.	8,9%	4,5%	448 p.b.





Em 2010, a Marfrig apresentou um resultado financeiro negativo de R\$ 1.147,2 milhões, uma redução significativa frente aos R\$ 145,1 milhões positivos em 2009. O resultado foi impactado pelo aumento das despesas de juros, em decorrência do maior endividamento líquido gerado pelos investimentos no aumento da capacidade e pelas novas captações, direcionadas para as aquisições realizadas em 2010 e 2009.

É importante ressaltar que a Marfrig não pratica operações alavancadas de derivativos ou instrumentos similares que não objetivem proteção mínima de sua exposição a outras moedas, com a política conservadora de não assumir operações que possam comprometer sua posição financeira.

RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO (R\$ MILHÕES)

	2010	2009	2010 X 2009
Receitas Financeiras	253,6	176,7	43,5%
Variação Cambial Ativa	282,7	728,7	-61,2%
Despesas Financeiras	-1.295,8	-675,1	91,9%
Variação Cambial Passiva	-387,8	-85,2	355,3%
Resultado Financeiro	-1.147,2	145,1	N/A

Em 2010, o Lucro Líquido da Companhia foi de R\$ 146,1 milhões, um decréscimo de 72,7% em relação aos R\$ 534,4 milhões de 2009, quando havia sido alavancado por uma variação cambial positiva líquida de R\$ 643,5 milhões. A margem líquida no ano foi de 0,9%, comparada a 5,6% em 2009. Em base *pro forma* o lucro seria de R\$ 259,1 milhões com margem líquida de 1,3%. O efeito temporário causado pela variação cambial sobre endividamento, despesas de juros e o impacto financeiro do investimento em capital de giro foram os principais fatores que reduziram o lucro líquido em 2010.

A estratégia estabelecida pelo Grupo Marfrig em direção à diversificação geográfica e de proteínas, atrelada a uma plataforma globalizada de distribuição, permitirá o aumento da geração de caixa, possibilitando o fortalecimento gradual das métricas de fluxo de caixa e crédito, além da capacidade de honrar compromissos assumidos.

Em relação aos investimentos efetuados pela Marfrig em 2010, o montante totalizou R\$ 3.949,5 milhões, com uma variação superior de 372,9% se comparada a 2009. Os resultados se devem a aquisições importantes feitas durante o ano, que consolidaram a estratégia do Grupo de se posicionar como um dos maiores *players* globais em seu segmento. Destaque para:

- Aquisição da Seara Alimentos S.A. e suas afiliadas na Europa e na Ásia, além de 12 plantas no segmento de produtos processados de valor adicionado e industrializados de aves e suínos e um terminal portuário. Com a aquisição, a Marfrig firmou-se como o 2º maior *player* no mercado interno e de exportação de aves e suínos e uma dos maiores do mundo, ao mesmo tempo em que agrega a marca Seara em produtos processados de alto valor adicionado, de reconhecida importância nos mercados brasileiro e internacionais.
- Aquisição da O'Kane Poultry Ltd, empresa na Irlanda do Norte, com capacidade para processar 120 mil frangos e 20 mil perus por dia. A O'Kane Poultry amplia a capacidade produtiva do Grupo no Reino Unido e agrega às atividades da Moy Park na diversificação em produtos.
- Aquisição da Keystone Foods LLC, uma empresa com atuação global na área de desenvolvimento, produção, comercialização e distribuição de alimentos à base de carnes de aves, peixes, suínos e bovinas, especializada no canal *food service*. Presente em 13 países, com 54 unidades produtivas, atendendo a mais de 35 mil restaurantes e com mais de 13 mil colaboradores. Esta aquisição eleva a Marfrig a uma posição de destaque como fornecedor principal das maiores redes de *quick service* do mundo.

INVESTIMENTOS CONSOLIDADOS (R\$ MILHÕES)

	2010	2009	Var % 2010 X 2009
Investimento Líquido	1.534,9	190,3	706,6
Capex – Aplicação no Ativo imobilizado	1.119,1	538,6	107,8
Ativo Intangível/Ágio/Diferido	1.295,5	106,2	1.119,7
Investimento Total	3.949,5	835,2	372,9

O endividamento bruto consolidado da Companhia aumentou em R\$ 4.073,7 milhões, enquanto as disponibilidades aumentaram em R\$ 842,9 milhões, evidenciando o investimento de R\$ 3,94 bilhões realizados no período (entre os quais se destacaram a Keystone Foods em outubro de 2010 e a Seara Alimentos em janeiro de 2010) e o investimento em capital de giro empregado no aumento de utilização de capacidade das plantas de produção de carne bovina e no crescimento das vendas da Seara.

O índice de alavancagem (endividamento líquido de R\$ 5.351,4 milhões e o resultado EBITDA *pro forma* de R\$ 1.740,9 milhões) ficou em 3,07 vezes (o índice de alavancagem pelo EBITDA dos últimos doze meses de R\$ 1.502,5 milhões ficou em 3,56 vezes). A composição por moeda do endividamento bruto foi de 24,8% em Reais e 75,2% estão em outras moedas, em linha com os 73,3% das receitas do Grupo geradas em outras moedas que não o Real em 2010.

No encerramento de 2010, 30,9% da dívida estava no curto prazo, contra 28,6% em 2009. Em 2011 a Companhia manteve o foco na gestão de sua estrutura de capital, buscando melhorar o perfil de seu endividamento. A disponibilidade financeira em 31 de dezembro de 2010 era de R\$ 3.876,4 milhões, 27,8% superior ao montante de R\$ 3.033,4 milhões registrado no ano anterior e suficiente para cobrir em 1,4 vezes o endividamento circulante de R\$ 2.852,6 milhões.

Da dívida total do Grupo, 56,5% contavam com garantias através de aval, fianças bancárias ou notas promissórias.

Em 2010, o Grupo Marfrig realizou a captação de R\$ 2,5 bilhões através da 2ª emissão de debêntures mandatoriamente conversíveis em ações no prazo de cinco anos, utilizada para financiar o pagamento das aquisições da O'kane Poultry e da Keystone Foods LLC. Além disso, foi realizada uma oferta de títulos de dívida (*Bonds*) no exterior no valor de US\$ 500 milhões com vencimento em dez anos, com uma taxa (cupom) 9,5% ao ano. Esses recursos foram utilizados na melhoria do perfil de endividamento da Companhia.

INVESTIMENTOS CONSOLIDADOS (R\$ MILHÕES)

DETALHE DO ENDIVIDAMENTO (R\$ MILHÕES)	31/12/2010			31/12/2009		
	Circulante	Não Circulante	Total	Circulante	Não Circulante	Total
Moeda Local	1.254,3	1.036,7	2.291,0	713,0	569,1	1.282,1
Moeda Estrangeira	1.598,3	5.338,6	6.936,8	718,1	3.111,5	3.829,6
Endividamento Consolidado	2.852,6	6.375,2	9.227,8	1.431,1	3.680,5	5.111,7
Disponibilidades	3.876,4		3.876,4	3.033,4		3.033,4
Endividamento Líquido			(5.351,4)			(2.078,3)

MERCADO DE CAPITAIS

Ao final de 2010, o capital social do Grupo era de R\$ 4.061.478.051, representado por uma única classe de 346.983.954 ações ordinárias.

As ações da Marfrig são negociadas sob o código MRFG3 no segmento Novo Mercado da BM&FBovespa e participam das carteiras teóricas do IBrX – Índice Brasil, IGC – Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada, do ITAG – Índice de Ações com Tag Along, INDX – Índice do Setor Industrial, MLCX – Índice Mid-Large Cap e do ICON – Índice de Consumo.

Em 2010, as ações passaram a fazer parte das carteiras do Ibovespa e do IBX-50, refletindo o aumento da liquidez das ações. Também passaram a compor o ICO₂ – Índice Carbono Eficiente, criado pela BM&FBovespa e pelo BNDES para estimular a gestão de mudanças climáticas das companhias de capital aberto.

O volume financeiro médio diário das ações em 2010 foi de R\$ 27 milhões, contra R\$ 10,4 milhões em 2009. As ações da companhia encerraram o ano cotadas a R\$ 15,50, com 18,9% de desvalorização no acumulado, enquanto o Índice Bovespa teve valorização de 1%.



Índice Brasil 50
IBRX 50

Índice do Setor Industrial
INDX

Índice Carbono Eficiente
ICO2
2010-2011

Mid-Large Cap
MLCX

Índice de Ações com Tag Along
ITAG

Índice Índice Brasil
IVBX 2

Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada
IGC

Índice Índice Consumo
ICON

MSCI



DESEMPENHO POR DIVISÃO

Bovinos

2010 foi um ano de crescimento para a divisão Bovinos, especialmente para as operações brasileiras, impulsionadas pelo cenário econômico positivo com consumo doméstico aquecido e pelo crescimento gradual das exportações.

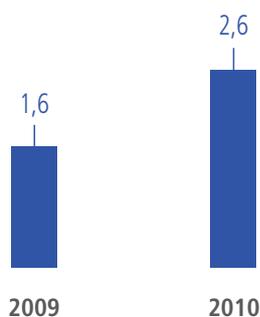
EVOLUÇÃO DO ABATE (Nº DE CABEÇAS)	2010	2009	Var % 2010 X 2009
Bovinos			
Brasil	2.652.694	1.567.661	69,2
Argentina	569.641	698.823	-18,5
Uruguai	503.222	554.236	-9,2
Total Bovinos	3.725.557	2.820.720	32,1
Total Ovinos	325.998	423.377	-23,0

Na Operação Brasil, a demanda aquecida no mercado interno possibilitou a entrada em operação das plantas arrendadas pela empresa no final de 2009 e também propiciou o aumento na utilização das plantas próprias, trazendo importantes ganhos de *market share* de abate.

Nas exportações, a recuperação gradual do consumo nos mercados internacionais permitiu o crescimento de 21,1% nos volumes embarcados, que atingiram 173,4 mil toneladas em 2010, contra 143,2 mil em 2009. O *market share* médio da Marfrig nas exportações brasileiras de carne bovina foi de 18,1% em 2010, segundo dados da SECEX.

BOVINOS: EVOLUÇÃO DO ABATE

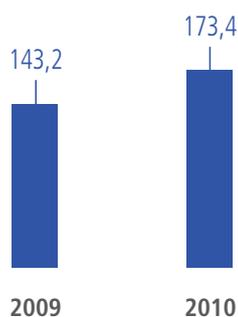
Nº de cabeças de gado (milhões)



Fonte: MAPA e Marfrig.

BOVINOS: VENDAS EXTERNAS

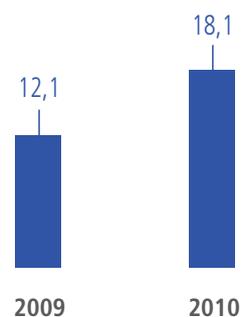
(mil toneladas)



Fonte: Secex e Marfrig.

BOVINOS: MARKET SHARE MÉDIO DAS EXPORTAÇÕES

(mil toneladas)



Fonte: Secex e Marfrig.



R\$ 6,9 bilhões

A receita das operações de Bovinos Brasil e Internacional da Companhia registrou aumento de 48% frente a 2009

As operações internacionais de Bovinos enfrentaram um cenário desafiador em 2010. Na Argentina, o foco de atuação da Marfrig, voltado para o mercado interno, com forte presença de produtos elaborados e processados, permitiu superar as dificuldades impostas pelo controle de preços no mercado interno e pelas restrições às exportações.

Já no Uruguai, para contornar a elevação do preço do gado em função das adversidades climáticas que impactaram o ciclo da pecuária local, a Marfrig optou por paralisar algumas de suas plantas durante o segundo semestre para realizar manutenção e melhorias, e dessa forma, otimizar seu desempenho e sua estrutura operacional.

A receita no ano para as operações de Bovinos Brasil e Internacional da Marfrig foi de R\$ 6,9 bilhões, comparados aos R\$ 4,6 bilhões em 2009.

PRINCIPAIS RESULTADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA DIVISÃO BOVINOS

SEGMENTOS DE BOVINOS IFRS (R\$ MILHÕES)	2010	2009	Var.
Receita Operacional Líquida	6.865,0	4.649,8	47,6%
Custos de Produtos Vendidos	-5.704,80	-3.842,1	48,5%
Lucro Bruto	1.160,2	807,7	43,6%
Margem Bruta	16,9%	17,4%	-47 p.b.
SG&A (DVGA)	-815,9	-427,1	91%
Comercial	-441,2	-291,1	51,6%
Administrativa e Geral	-252,5	-162,7	55,1%
Outras receitas/Despesas operacionais	-122,2	26,8	NA
EBITDA	504,1	486,3	3,6%
Margem EBITDA	7,3%	10,5%	-312 p.b.

AVES, SUÍNOS, ELABORADOS E PROCESSADOS

Em 2010 ocorreu a integração das operações da Seara na antiga divisão de Aves, Suínos e Industrializados (DASI) no Brasil, unificando plataformas e sistemas para obter melhorias nos processos, gestão e organização da empresa, além de investimentos no restabelecimento da marca e aumento na linha de produtos elaborados e processados.

Na operação internacional, a incorporação da Keystone Foods e da O'Kane Poultry consolidou a Marfrig como uma companhia global de alimentos, com uma forte plataforma de distribuição de proteínas de origem animal, o que criou oportunidades de distribuir globalmente nossos produtos fabricados na América do Sul.

EVOLUÇÃO DO ABATE DA DIVISÃO AVES, SUÍNOS, ELABORADOS E PROCESSADOS

EVOLUÇÃO DO ABATE	2010	2009	Var % 2010 X 2009
Frangos (mil cabeças)			
Brasil	649.278	263.805	146,1%
Europa	189.206	162.881	16,2%
Total Frangos	838.484	426.686	96,5%
Total Suínos	2.624.895	992.730	164,4%
Total Peru	5.859.982	2.132.102	174,8%





Na operação Brasil, com a incorporação da Seara, segunda maior produtora e exportadora brasileira de frangos e suínos, a Marfrig obteve ganhos consideráveis de *market share* no mercado interno e nas exportações. Esse ganho se deu através do lançamento de 120 novos produtos, dos quais mais de 80% foram direcionados ao mercado interno, sendo em sua maioria produtos elaborados e processados de maior valor agregado. Com relação às exportações, a Marfrig encerrou o

ano com 20,5% de *market share* nas exportações de frango e 12,9% nas de suíno, segundo dados da Secex. Esse resultado positivo decorre do aumento do volume das importações pela Europa, Ásia e Oriente Médio.

A incorporação da Seara também proporcionou ganhos de sinergias às operações da divisão, que atingiram R\$ 55,3 milhões em 2010. Para 2011 espera-se capturar mais R\$ 140 milhões em sinergias.

ABERTURA DAS SINERGIAS OBTIDAS EM 2010 (EM R\$ MILHÕES)



Na operação internacional de Aves, Suínos, Elaborados e Processados, a incorporação da Keystone Foods e da O’Kane Poultry trouxe benefícios operacionais, com sinergias na produção e distribuição e maior participação de elaborados e processados. Além disso, a Keystone abriu as portas do Grupo para o acesso físico a novos mercados, como Ásia, Oriente Médio e Oceania (com plantas e centros de distribuição), oferecendo também benefícios financeiros pela geração de caixa consistente, margens constantes e estabilidade nos negócios.

A receita do ano para a divisão de Aves, Suínos, Elaborados e Processados da Marfrig foi de R\$ 9,0 bilhões, acima dos R\$ 5,0 bilhões em 2009.

R\$ 9 bilhões

A receita da divisão de Aves, Suínos, Elaborados e Processados aumentou 81% em comparação a 2009, devido ao crescimento orgânico e integração da Keystone Foods e O’Kane Poultry

PRINCIPAIS RESULTADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA DIVISÃO DE AVES, SUÍNOS, ELABORADOS E PROCESSADOS

SEGMENTOS DE AVES E SUÍNOS IFRS (R\$ MILHÕES)	2010	2009	Var %
Receita Operacional Líquida	9.013,5	4.973,8	81,2%
Custos de Produtos Vendidos	-7.572,20	-4.527,3	67,3%
Lucro Bruto	1.441,3	446,5	222,8%
Margem Bruta	16,0%	9,0%	701 pb
SG&A (DVGA)	-909,8	-423,1	115,0%
Comercial	-966,3	-350,4	175,7%
Administrativa e Geral	-310,2	-126,9	144,4%
Outras Receitas/Despesas Operacionais	366,7	54,3	575,7%
EBITDA	998,4	238,7	318,3%
Margem EBITDA	11,1%	4,8%	628 p.b.





Empanadas

Ingredientes para o recheio

- 3 colheres (sopa) de azeite
- 2 dentes de alho picados
- 1 cebola picada
- 100 g de peito de frango cortado em cubinhos
- 200 g de lombo suíno cortado em cubinhos
- 200 g de filé-mignon cortado em cubinhos
- 100 g de linguiça portuguesa cortada em cubinhos
- 1 colher (sopa) de farinha de trigo
- 2 tomates picados

- 1 xícara de azeitonas chilenas picadas grosseiramente
- 1 xícara de cebolinha verde picada
- Sal e pimenta do reino a gosto

Ingredientes para a massa

- 3 ½ xícaras de farinha de trigo (500 g)
- 1 colher (chá) de sal
- 100 g de manteiga sem sal, cortada em pedacinhos
- 1 xícara de água
- 1 gema ligeiramente batida (para pincelar)

Modo de preparo do recheio

Em uma frigideira aqueça o azeite e refogue o alho e a cebola. Junte o peito de frango, o lombo, o filé-mignon e a linguiça. Tempere com sal e pimenta e cozinhe por aproximadamente 10 minutos, com a panela semi tampada, até que as carnes fiquem cozidas e macias. Retire a panela do fogo e polvilhe a farinha de trigo mexendo sem parar. Volte a panela ao fogo e acrescente o tomate, a azeitona e a cebolinha. Misture e cozinhe por mais 3 minutos. Retire do fogo e deixe esfriar.

Modo de preparo da massa

Em uma vasilha grande, coloque a farinha, o sal e a manteiga. Misture com a ponta dos dedos até obter uma farofa. Aos poucos, adicione água e continue trabalhando a massa até ficar homogênea. Amasse bem e sove a massa sobre uma superfície lisa. Deixe descansar por aproximadamente 15 minutos. Abra porções de massa com auxílio de um rolo e corte com um cortador de 14 cm de diâmetro. Coloque uma colherada do recheio e feche unindo as pontas, dando forma à empanada. Coloque em uma assadeira untada e polvilhada. Pincele com a gema e leve ao forno quente (200°C), preaquecido, por 20 minutos, até dourar ligeiramente. Rendimento: 15 unidades.

Chile



RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS

GRI 4.14 e 4.15

A MARFRIG MANTÉM RELACIONAMENTO DIRETO COM SEUS PÚBLICOS E REPUDIA PRÁTICAS DISCRIMINATÓRIAS ENTRE OS COLABORADORES

NOSSOS PÚBLICOS

O Grupo Marfrig define como seus principais públicos de relacionamento: clientes, consumidores, investidores, fornecedores, colaboradores e sociedade. O Grupo mantém relacionamento direto com estes *stakeholders*, e eventuais impactos nestes grupos são capazes de influenciar de maneira intensa os negócios da Corporação.

O Código de Ética da Companhia contém todos os valores assumidos pelo Grupo e comportamentos esperados para com seus *stakeholders* na vivência corporativa. Nesse sentido, o primeiro e principal valor destacado pelo Código de Ética para cada grupo de *stakeholders* é o respeito, desenvolvido por meio do estímulo ao diálogo e com objetivo de construir uma relação de confiança com cada público, com foco em benefícios mútuos.

COLABORADORES

GRI LA1 e LA2

O Grupo Marfrig encerrou o ano de 2010 com 90.625 colaboradores espalhados pelo mundo, apresentando um crescimento de 93% em relação a 2009. Esse aumento é explicado, além do crescimento orgânico da companhia, pela incorporação de empresas adquiridas ao longo de 2010, tais como Seara, O'Kane Poultry e Keystone. O quadro abaixo mostra o número total de funcionários, por divisão:

QUADRO DE PROFISSIONAIS

DIVISÃO DE NEGÓCIOS		2010	2009
Bovinos	Brasil ¹	20.494	15.714
	Internacional ²	9.965	8.039
Aves Suínos e Industrializados	Brasil	36.435	14.366
	Internacional	23.731	8.865
Total Grupo		90.625	46.984

¹Engloba os funcionários alocados na Holding.

²Inclui os funcionários da Marfood e Chile.

Ao fim de 2010, a Companhia contava com 59% de seu contingente representado por homens e 41% por mulheres, representando um aumento anual da ordem de 14% na participação feminina. A Marfrig apoia e estimula a inserção das mulheres no mercado de trabalho.

Por se tratar de uma Companhia jovem, a maior parte do público de funcionários (por volta de 73%) ingressou na empresa há cerca de 5 anos, e a parcela restante (27%) trabalha há mais de 5 anos no Grupo Marfrig. Com relação à faixa etária, 67% dos colaboradores possui até 35 anos, sendo que os 33% restantes possuem mais de 35 anos. O *turnover* médio mensal da Companhia em 2010 foi de 3,79%.

Diversidade

O Grupo Marfrig repudia a intolerância e práticas discriminatórias entre os colaboradores. Por meio do exercício do diálogo e da não imposição de uma cultura corporativa única, o Grupo evidencia o seu respeito à diversidade étnica e cultural, bem como às peculiaridades dos locais onde está presente. Isso significa que, ao adquirir novas empresas que abrangem novos públicos internos estrangeiros, o Grupo não impõe sua cultura, mas a agrega à cultura das subsidiárias, posicionamento que se reflete também na oferta de oportunidades iguais para todos os seus colaboradores. Este posicionamento está explicitado no Código de Ética da Marfrig que, além de estabelecer o respeito à diversidade e a convivência harmônica dentro do ambiente de trabalho como pilares fundamentais, prevê mecanismos de denúncia em caso de violação a estes princípios.

A Companhia vê na diversidade uma oportunidade de crescimento conjunto. Nas operações de Bovinos, Brasil e Internacional, há programas de recrutamento, integração e contratação de indígenas e de pessoas com necessidades especiais. Esses programas permitem aos colaboradores experimentar trabalhos e funções em diversas áreas, com o acompanhamento de profissionais especializados.

Outro exemplo que vale ser destacado é o programa Keystone's Women's Inclusion Network (K-WIN), que foi criado para apoiar o desenvolvimento profissional das mulheres na Keystone Foods. O K-WIN proporciona *networking*, treinamentos diversos e apoio às mulheres em posições de liderança.

Remuneração e Desempenho

O Grupo Marfrig estabelece suas políticas de remuneração e desempenho apoiado pelas atividades exercidas pelo Comitê de Remuneração, Governança Corporativa e Recursos Humanos.

O Grupo tem por meta seguir sempre as melhores e mais avançadas diretrizes, tanto brasileiras quanto internacionais, em termos de políticas de recursos humanos e de atenção aos trabalhadores, uma vez que considera seu capital humano como recurso fundamental para a estabilidade da corporação. Os colaboradores representam um público considerado estratégico pela Companhia, que se dedica a estabelecer um vínculo de confiança no relacionamento, implantando programas com finalidade de garantir a satisfação dos colaboradores.

A Marfrig busca oferecer aos seus colaboradores salários competitivos e um ambiente laboral estimulante para o desenvolvimento de competências e de lideranças internas. As divisões de negócios no exterior possuem autonomia no estabelecimento da faixa salarial e na criação de programas de avaliação de desempenho dos colaboradores, sempre respeitando as legislações trabalhistas locais e procurando adotar as melhores práticas disponíveis no mercado.





Na Seara, por exemplo, todos os funcionários são submetidos a avaliações de desempenho. Não obstante, no projeto de Desenvolvimento das Lideranças das Plantas 2010, os gestores envolveram alguns colaboradores para que desenvolvessem competências e administrassem sua área como se fosse seu negócio, envolvendo as dimensões pessoas, metodologia de trabalho, custos e orçamento. Em 2010, 200 participantes passaram pelo projeto. Complementaram as ações o programa para desenvolver as competências necessárias para aperfeiçoar as atividades referentes ao cargo e habilidades relacionadas à liderança de equipes e produção. Neste programa, 120 participantes estiveram envolvidos em 2010.

Segurança e Saúde

GRI LA6 (parcialmente atendido) e LA9

A Política de Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional da Marfrig determina as diretrizes, orientações de conduta preventiva e responsabilidades de todos os envolvidos na gestão do sistema com o objetivo de chegar à marca de zero acidentes. Além do cumprimento a todos os requisitos legais, o Grupo também se empenha para desenvolver, de forma contínua, práticas de trabalho seguras para cada tarefa e promover o desenvolvimento de segurança e higiene das edificações, instalações, equipamentos e ferramentas de trabalho. A Marfrig só adquire equipamentos de proteção individual e coletiva de qualidade elevada, e exige de seus contratados o cumprimento das normas internas e da legislação referentes à segurança e medicina do trabalho.

As divisões contam com comitês internos, que se reúnem com participação de representantes dos diversos níveis hierárquicos das unidades. Além disso, as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPA) são constituídas para instruir os colaboradores quanto à importância do uso correto dos equipamentos de segurança e o manejo adequado dos aparelhos e dos demais instrumentos de trabalho para a prevenção de acidentes. Fica também a cargo da CIPA implementar, avaliar e monitorar o grau de segurança do ambiente de trabalho e promover políticas de redução de acidentes, como a realização da Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (SIPAT).

Dentre os programas especiais de prevenção aplicados, podem se destacar: trabalho em altura, espaço confinado, trabalho a quente, bloqueio e etiquetagem e plano de emergência.

As equipes internas desenvolvem ainda campanhas de prevenção e cuidados com a saúde e a segurança, como programas de proteção respiratória, controle e prevenção da saúde dos ouvidos, programa de ergonomia, entre outras ações voltadas à manutenção da boa saúde física e mental. Além disso, no dia 28 de abril comemora-se, em todas as unidades da Marfrig, o Dia Mundial de Segurança e Saúde no Trabalho.

Os números de acidentes com afastamento vêm apresentando melhora significativa a cada ano. As equipes internas vêm conferindo dedicação cada vez maior na conscientização dos colaboradores para a diminuição das taxas de acidentes e no oferecimento de condições seguras de trabalho.

A Marfrig respeita a diversidade, apoia o desenvolvimento profissional e se preocupa com a saúde e segurança dos colaboradores



Aprimoramento Contínuo e Desenvolvimento de Lideranças

GRI LA11

Todas as divisões do Grupo Marfrig possuem uma gestão ciente do seu compromisso para com a qualificação de seus colaboradores. Para tanto, incentivam e investem no treinamento contínuo dos funcionários por meio da oferta de capacitações de âmbito técnico ou acadêmico. A Educação e o Treinamento são temas cujas unidades possuem autonomia de decisão e, por conta disso, existe uma variedade de iniciativas bem sucedidas em andamento.

Nas operações internacionais, a Keystone Foods realiza treinamento para todos os novos colaboradores, nas áreas de segurança alimentar, riscos ambientais e segurança do trabalho, entre outros. Esses treinamentos são atualizados anualmente.

No Uruguai existem iniciativas semelhantes sendo realizadas, por meio das quais os trabalhadores são beneficiados com planos anuais de capacitação, com apoio financeiro e também podem se beneficiar do Plano de Carreira elaborado para que cada um sintasse motivado a se desenvolver na busca por metas profissionais e pessoais. Na Argentina, o Grupo Marfrig acrescenta a essas iniciativas treinamento comportamental criado para o desenvolvimento de competências e atitudes. Por sua vez, na divisão Bovinos Brasil o foco está no apoio à realização de cursos de *MBA – Master Business Administration* em Gestão Empresarial, aplicado aos profissionais selecionados de acordo com o perfil.

A Seara criou um programa próprio de capacitação e aprendizado da Língua Inglesa, o *Seara Language Program*, capaz de acelerar o aprendizado e incentivar o autodesenvolvimento. É uma ação de Treinamento e Desenvolvimento para a qual o empregado recebe subsídio como incentivo à participação.

Soma-se a essa iniciativa o Programa de Incentivo à Educação, que concede bolsas de estudos para o Ensino Fundamental e Médio com subsídio integral; Cursos Técnicos, com subsídio de 50%; Graduação, com a oferta de 50 bolsas de estudos por ano e com subsídio de 75% do valor da mensalidade e da matrícula; e Pós-Graduação, com número de bolsas definido anualmente e com subsídio de 50% do valor da mensalidade e da matrícula.

Práticas Trabalhistas

GRI LA4, HR1 (parcialmente atendido), HR2 (parcialmente atendido) e HR5

O Grupo Marfrig segue rigorosamente todas as leis vinculadas aos direitos trabalhistas e defende a justa relação empresa-funcionário. Além disso, o Grupo Marfrig orienta suas operações em conformidade com a norma de responsabilidade social SA8000, que trata da qualidade das ações, relações e condições do ambiente de trabalho, incluindo o respeito aos direitos humanos, aos direitos das crianças e aos direitos fundamentais do trabalho. Esses critérios são aplicados tanto no relacionamento com o público interno, quanto na relação com os demais parceiros envolvidos na cadeia produtiva.

No Brasil é aplicada avaliação de Direitos Humanos em todas as compras de gado, como parte do compromisso firmado no rastreamento de ocorrência de trabalho escravo ou análogo ao escravo em toda a sua cadeia. A Companhia segue a política de não adquirir gado de fazendas incluídas na Lista Suja do Trabalho Escravo do Ministério do Trabalho e Emprego (Portaria nº 540/2004, de 15/10/2004), agindo proativamente em relação a produtores que descumprem as legislações vigentes e providenciando imediatamente o seu descredenciamento na relação de fornecedores de animais para corte.

Todas as divisões do Grupo seguem rigorosamente seus Códigos de Conduta, exigindo de seus contratados o respeito às práticas trabalhistas e ao trabalho decente, que estão intimamente relacionados ao respeito aos Direitos Humanos. A Corporação mantém o bom relacionamento com as entidades sindicais laborais, proporcionando livre arbítrio em relação à associação, bem como a filiação às entidades sindicais. Do total de colaboradores do Grupo Marfrig, uma média de 73% é abarcada por acordos de negociação coletiva em seus locais de trabalho.

Comunicação e Diálogo

O Grupo Marfrig dispõe também de diversos canais de comunicação com seus colaboradores e está sempre em busca de aperfeiçoá-los para este fim. No *site*, nos informativos internos impressos e virtuais, na intranet ou através dos relatórios publicados, todas as informações são claramente colocadas à disposição do público interno como forma de compartilhar o que há de mais relevante na Companhia. O estímulo à comunicação ocorre também com a disposição proativa de todos os gestores em estabelecer um relacionamento positivo com suas equipes e contribuir com o bom clima organizacional.

Corrupção

GRI SO2 (parcialmente atendido), SO3 (parcialmente atendido) e SO4

A integridade é um dos valores defendidos pelo Grupo em todos os seus relacionamentos. Desta maneira, é reconhecido pelo Código de Ética da Companhia o repúdio a todo e qualquer tipo de relação fraudulenta dentro da esfera da Corporação, sob quaisquer circunstâncias. Nenhum caso de corrupção foi verificado em 2010 em todas as divisões do Grupo.

O Grupo Marfrig incentiva o comportamento transparente, a retidão, a legalidade e a honestidade. Nesse sentido, a utilização de qualquer bem da empresa para motivos escusos representa infração gravíssima à ética adotada pela Organização. Da mesma forma, toda condução dos negócios é feita sem interesse em favorecimentos pessoais ou de terceiros. Diferentes práticas preventivas são adotadas em cada divisão. Na Keystone, por exemplo, 300 profissionais da alta administração são orientados a cumprir um código de conduta mais abrangente. Na Europa, por outro lado, as medidas anticorrupção mostram-se por meio da atuação de um grupo de auditoria interno que trabalha em estreita colaboração com a equipe jurídica, avaliando os riscos de corrupção e possível mitigação ou eliminação destes.

É importante ressaltar, ainda, a ação antecipada da Moy Park frente ao *Bribery Act* (“Lei de Suborno”), que em breve entrará em vigor no Reino Unido. A unidade tem trabalhado no treinamento de suas equipes na Europa e demais subsidiárias espalhadas pelo mundo, de forma preventiva e complementar à legislação.



CLIENTES

O cliente do Grupo Marfrig é o grande parceiro da Corporação. É para ele que o Grupo dedica seus melhores esforços, no sentido de oferecer produtos e serviços de qualidade e voltados às suas necessidades. A busca incessante pelas melhores práticas de mercado em todo o processo produtivo tem como objetivo a plena satisfação dos mais de 79 mil clientes da Marfrig ao redor do mundo.

O compromisso com o cliente é a essência do Grupo Marfrig. Esse compromisso manifesta-se na pontualidade da entrega e na qualidade dos produtos, fatores que permitiram que a Companhia se tornasse fornecedora de insumos para as maiores redes de restaurantes do mundo, reconhecida no Brasil e no exterior pela excelência na qualidade.

A Companhia empenhou-se na busca pela certificação ISO 22000, conferida pela empresa SGS – Société Générale de Surveillance, que atende normas de segurança alimentar. Essa confere ao cliente tranquilidade para o desenvolvimento de sua atividade, além de fortalecer seu relacionamento de parceria. Além disso, a rigidez nos controles internos é uma postura intrínseca que busca o aperfeiçoamento contínuo dos produtos e serviços.

Os direitos do cliente norteiam as relações do Grupo Marfrig ao lado da construção do diálogo que alicerça a confiança. A Companhia dedica-se aos clientes com competência, responsabilidade, lealdade e integridade e, por conta dessa constante busca pela excelência operacional, alguns reconhecimentos foram alcançados, como se observa na seção sobre Prêmios e Reconhecimentos.

CONSUMIDORES

A constante procura pelo pleno atendimento às necessidades dos consumidores é muito valorizada pelo Grupo, refletindo-se na elaboração de produtos inovadores e adequados às necessidades locais. Além disso, a Marfrig, como empresa de alimentos, preocupa-se em oferecer uma linha completa de produtos saudáveis, saborosos, ricos e nutritivos.

Nesse sentido, vale destacar o trabalho que vem sendo desenvolvido na Argentina, em que a unidade conta com uma parceria com a Associação Celíaca Argentina, na qual 40% dos produtos da marca líder de mercado Paty colocados à disposição no varejo são destinados a celíacos (intolerantes ao glúten). Além disso, a marca Paty oferece aos consumidores produtos com menor teor de sal em sua composição, estimulando a adoção de hábitos alimentares mais saudáveis.

Na Europa, onde o mercado é muito exigente em termos de verificação da procedência dos produtos e da capacidade do alimento em contribuir com a saúde do consumidor, há uma atuação forte no segmento de produtos orgânicos, especialmente carne e subprodutos de aves (frango e peru) criados sem aditivos químicos e a partir de um processo de criação sustentável.



O Grupo demonstra que está alinhado e comprometido em satisfazer os anseios de seus consumidores no oferecimento de produtos e serviços elaborados segundo os critérios mais rigorosos em termos de qualidade, segurança dos alimentos e sustentabilidade do processo produtivo. Isso é realizado para que os consumidores finais da Marfrig, onde estejam, tenham sempre acesso aos melhores produtos. Hoje a Companhia comercializa seus produtos a consumidores em mais de 140 países em 5 continentes.

Saúde e Segurança do Consumidor

O Grupo Marfrig não se limita ao atendimento à qualidade e à especificidade, pois acredita que o relacionamento com o consumidor se fortalece quando toda a cadeia produtiva é digna de confiança e quando o produto final tem padrões elevados que garantam a saúde de quem os consome.

Os compromissos crescentes do Grupo envolvem a inovação e a melhoria contínua dos produtos para oferecer saudabilidade, riqueza nutricional e prazer à mesa. Para isso, a Marfrig atua conforme princípios que vão desde a seleção genética (a partir de carne mais magra) e produtos menos calóricos e com menores teores de sal ao desenvolvimento de projetos focados na melhoria e na inovação, desde a sua origem.

O Sistema da Qualidade do Grupo integra rigorosas práticas de higiene dos operadores, das instalações, dos equipamentos e do ambiente. O Sistema envolve as etapas de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento), planejamento, transporte, armazenagem, distribuição e comercial. Esses processos são bases para os programas de análise de riscos e de perigos com apropriado gerenciamento dos pontos críticos de controle, que asseguram um produto que atenda aos critérios de performance e de inocuidade estabelecidos em cada etapa do processo produtivo, da granja à mesa do consumidor.

DIÁLOGO COM CLIENTES E CONSUMIDORES

A Marfrig coloca à disposição de seus consumidores o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), dedicado a ouvir sugestões, críticas, reclamações, bem como prover informações e orientar da melhor forma possível clientes e consumidores. O SAC pode ser acessado por meio do telefone 0800-473031 ou através do e-mail seara.atende@seara.com.br

Os objetivos prioritários que sustentam a qualidade e a sanidade animal incluem o atendimento aos requisitos legais e às políticas e diretrizes da qualidade estabelecidos na Organização. Dentre eles:

1. Alimento Seguro aos Animais – GMP/HACCP
2. Boas Práticas Agropecuárias
3. Uso Responsável de Medicamentos
4. Controle de Patógenos
5. Rastreabilidade
6. Bem-Estar Animal
7. Sustentabilidade Ambiental e Tecnológica

Uma iniciativa inédita no Brasil, realizada em conjunto com a maior rede supermercadista do mundo, envolve a rastreabilidade da carne vendida ao consumidor final. A Marfrig faz parte do programa que permite aos consumidores a verificação da procedência da carne através do código de barras em máquinas instaladas nos pontos de compra. Essa iniciativa corrobora a preocupação do Grupo Marfrig com a sustentabilidade de seu processo produtivo e a disponibilização de produtos com certificação de origem aos seus consumidores finais.

Além disso, a Marfrig desenvolve importantes projetos de pesquisa com a Universidade de São Paulo (USP), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e outras renomadas universidades.

Para promover um bom relacionamento com consumidores, comunidades e sociedade, o Grupo Marfrig compromete-se com ações de responsabilidade socioambiental

Essas parcerias resultam em processos produtivos mais controlados e com melhores resultados, como, por exemplo, o controle de *Salmonella sp.* realizado em conjunto com a Embrapa e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), e o de qualidade sanitária de carcaças feito em parceria com a USP.

FORNECEDORES

GRI HR2 (parcialmente atendido)

Os fornecedores beneficiam-se das práticas de respeito e valorização do relacionamento, representadas pela transparência na relação e na pontualidade dos pagamentos.

Em contrapartida, a Corporação exige de seus fornecedores uma postura ética, principalmente em relação à qualidade e segurança dos alimentos (*food safety*). A Marfrig também observa o desempenho dos fornecedores com relação ao respeito e preservação do meio ambiente, uma vez que as atividades do Grupo Marfrig estão intimamente ligadas a uma delicada relação com a biodiversidade.

Por meio de um rigoroso sistema de controle, e com vistas à seleção dos fornecedores que integrarão a cadeia da Marfrig, estes são avaliados e qualificados dentro de um "Lote Piloto", num processo que visa garantir a segurança e a qualidade dos produtos fornecidos. A Companhia realiza também auditorias periódicas em seus fornecedores, de forma a assegurar aos seus clientes e consumidores finais a conformidade com os critérios de *food safety*. Todo o trabalho de avaliação e controle é conduzido tendo em conta requisitos técnicos e comerciais, que são encabeçados por equipes formadas por responsáveis técnicos.

Além do trabalho de verificação, avaliação e qualificação, a Marfrig também atua no desenvolvimento dos fornecedores, de modo que estes possam aprimorar seus processos e práticas de acordo com as exigências do Grupo. As áreas de Meio Ambiente da Marfrig também atuam em parceria com as equipes responsáveis pela gestão de fornecedores, identificando possíveis desvios de conduta com relação ao desempenho ambiental e sugerindo melhorias para que os fornecedores de produtos e serviços não sejam descontinuados.

Nesse quesito, o Grupo Marfrig foi pioneiro na implantação do Sistema de Monitoramento do Bioma Amazônico, que prevê o monitoramento via satélite para combate ao desmatamento, à invasão de terras indígenas e unidades de preservação e ao trabalho escravo junto a 100% dos seus fornecedores de gado na região.

SOCIEDADE

GRI SO1 (parcialmente atendido)

Ciente de que toda atividade econômica gera impactos na sociedade e na tentativa de promover e fortalecer o relacionamento centrado na confiança e na possibilidade de benefícios mútuos, o Grupo Marfrig desenvolve e implementa ações pioneiras com objetivo de fortalecer seu compromisso com a responsabilidade socioambiental.

Este posicionamento traduz-se na associação a iniciativas de referência na promoção da Responsabilidade Social, como Instituto Ethos de Responsabilidade Empresarial. Além disso, o Grupo está plenamente empenhado no desenvolvimento dos projetos socioambientais que promovam o desenvolvimento local das comunidades onde está presente e o engajamento dos colaboradores junto a essas iniciativas. Atualmente, o Grupo Marfrig mantém 12 projetos voltados para o atendimento da comunidade e em prol da preservação ambiental.

Instituto Marfrig de Sustentabilidade

A iniciativa mais recente do Grupo foi a criação do Instituto Marfrig, que iniciou as atividades no final de 2010. Desenvolvido para atender colaboradores e comunidades carentes do entorno das operações do Grupo no Brasil, o Instituto oferece assistência social e projetos voltados à cultura, educação, saúde, preservação e conservação do meio ambiente, desenvolvimento sustentável, saúde alimentar e nutricional, além da prática desportiva.

Parceria com o Instituto Ronald McDonald

O Grupo Marfrig apoia o Instituto Ronald McDonald na sua importante função social no combate ao câncer infantil nos diversos países em que ambas as corporações atuam. As ações de fortalecimento dessa parceria envolvem o engajamento dos colaboradores em atividades voluntárias e também o aporte financeiro do Grupo Marfrig para iniciativas que visem à construção e aquisição de equipamentos utilizados para o tratamento das crianças.

A Companhia colabora ainda com apoio financeiro a diversos projetos desenvolvidos pelo Instituto, que incluem o programa de Diagnóstico Precoce, Atenção Especial e o programa Casa Ronald McDonald. Por meio desses trabalhos, o Instituto oferece capacitação sobre a prevenção do câncer e qualidade de vida aos pacientes, a partir de alimentação, transporte e suporte psicossocial aos assistidos e familiares.

A Marfrig é membro mantenedor e membro do Conselho de Administração do Instituto, participando ativamente da iniciativa.

Em 2010, o Grupo foi um dos patrocinadores do *VII Invitational Golf Club*, torneio internacional de golfe realizado em Itu, e do II Jantar de Gala beneficente do Instituto, que contou com a presença de 700 convidados, entre empresários e executivos e o qual viabilizou a reforma do Centro de Oncologia Pediátrica do Hospital Central de Cuiabá (MT), que passou a atender cerca de 1.500 crianças/dia para consultas e tratamentos.

Projeto Minha Casa

O projeto Minha Casa envolve mais de 200 colaboradores da Seara que atuam de maneira voluntária em parcerias com as prefeituras municipais, órgãos estaduais e federais, além da Caixa Econômica Federal, facilitando o acesso dos funcionários à aquisição e grande conquista da casa própria.

Desde o início das atividades 139 famílias do Mato Grosso e de Santa Catarina beneficiaram-se com a entrega definitiva das chaves. Este é um dos principais projetos a ser desenvolvido pelo Instituto Marfrig de Sustentabilidade em todo o território brasileiro. Nos próximos três anos, pretende-se construir em torno de mil casas.

Projeto Portas Abertas

Por meio do projeto Portas Abertas, o Grupo Marfrig recebe a visita de alunos e de membros da comunidade em suas unidades ao redor do mundo.

O projeto estreita os laços de relacionamento com as comunidades do entorno, na medida em que permite aos visitantes um contato mais próximo com a Companhia e seus processos.



Apoio às Comunidades Locais

Existem diversas iniciativas nas diferentes divisões que visam a fortalecer o relacionamento da Marfrig com suas comunidades de entorno.

Na Seara, um dos exemplos dá-se por meio do relacionamento com a Instituição Parque Dom Bosco, que há 49 anos realiza seu projeto voltado à educação e à inserção dos alunos no mercado de trabalho. O Grupo Marfrig doa alimentos desde 2005 para a Instituição, que, atualmente, atende a cerca de mil alunos.

Na Divisão de Bovinos, em nível Nacional, desenvolve-se, em parceria com o Sesi, a Educação para Jovens e Adultos.

Na Inglaterra, outro projeto vem-se desenvolvendo com sucesso e conta com o apoio dos governos locais. Neste país, colaboradores do Grupo Marfrig dão aulas de direção defensiva com a colaboração da polícia e das escolas da comunidade.

Nas operações do Grupo na França há um projeto de redução de poluição sonora nas entregas noturnas, que está sendo implementado na frota de distribuição dos produtos.

Educação e Inserção no Mercado de Trabalho

O Grupo apoia, em suas unidades, programas de incentivo ao desenvolvimento para conquista do primeiro emprego, bem como apoio financeiro a especializações em parceria com instituições acadêmicas renomadas, como a Fundação Getúlio Vargas.

Outro exemplo de projeto de educação e inserção no mercado de trabalho é o “Mão na Massa”, desenvolvido pela Seara. Nele, os participantes recebem treinamento para produção de pães e outros alimentos da panificação.

Ao participar do “Mão na Massa”, o jovem encontra possibilidade de inserção no mercado de trabalho, o que estimula o exercício da cidadania.

Projeto Faculdade Forquilha (FRQ)

Por meio de uma ação social em uma de suas unidades no sul de Santa Catarina, a Companhia vem fortalecendo sua relação com os funcionários e a comunidade por meio da capacitação.

O projeto, iniciado em 2005, é aberto aos funcionários, dependentes e integrados – que são os produtores rurais do entorno. Desde sua implantação, cerca de 1.000 alunos já se beneficiaram com o curso oferecido, que estimula o aluno a se graduar posteriormente em Engenharia de Produção ou Administração em Agronegócios. O Grupo Marfrig oferece ainda toda a estrutura e os recursos necessários ao aprendizado, desde equipamentos audiovisuais, a livros e uniformes.

Governo

O Grupo Marfrig mantém boas relações com as entidades governamentais e procura contribuir na formulação de políticas públicas que beneficiem a empresa e toda a sua cadeia produtiva. Dessa forma, procura participar de forma ativa de fóruns de discussão, associações ou organizações, bem como atuar de maneira próxima ao Ministério Público Federal e às Secretarias Estaduais de Meio Ambiente.

O Grupo Marfrig tem um compromisso assumido desde o ano de 2010 com o Ministério da Saúde (“Empresa Parceira da Saúde”) e reafirmado em 2011, de forma a atender e acompanhar o calendário do mencionado órgão Federal em nível Nacional, bem como em parceria com as Secretarias Municipais de Saúde.

ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

Participação em Entidades Setoriais

A Marfrig, como forma de se fazer presente nas discussões e alinhamento do grupo, teve representação nas seguintes entidades setoriais em 2010:

- União Brasileira de Avicultura (UBABEF): membro do Conselho Diretivo.
- Associação Brasileira da Indústria Produtora e Exportadora de Carne Suína (ABIPECS): membro do Conselho Diretivo.

- Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (ABIEC): membro da Entidade.
- Associação Catarinense de Avicultura (ACAV): Presidente da Entidade.

Apoio a Organizações Filantrópicas

O Grupo Marfrig faz doações financeiras de natureza filantrópica, além de doações de alimentos, beneficiando diretamente milhares de famílias carentes. Entre outros, o Grupo participa dos programas “Construindo um Mundo Melhor”, “Parceiros para a Vida”, da Casa Hope, “HC Vida” e Hospital do Câncer de Barretos, com a doação de aproximadamente 200 mil refeições por mês, as quais beneficiam crianças e adolescentes, de diversas Instituições, com deficiência física, visual, auditiva e mental; crianças e adolescentes abandonados; e idosos em abrigos, clínicas e casas de repouso.

ACIONISTAS/INVESTIDORES

As melhores práticas são adotadas pelo Grupo Marfrig para o estabelecimento da comunicação com este público estratégico.

Para o Grupo Marfrig, todos os acionistas, independentemente do volume adquirido de ações, são tratados igualmente e recebem informações suficientes, transparentes e precisas, sob as regras da Governança Corporativa às quais a Companhia se submete.

Website de RI

O *website* de Relações com Investidores desenvolvido pelo Grupo Marfrig disponibiliza todas as informações necessárias a suas decisões de investimento, bem como de acompanhamento do desempenho econômico e operacional da companhia. Esse canal é a mais importante ferramenta de comunicação passiva utilizada pelo Grupo no relacionamento com este público.

Todas as atas de reuniões da administração, bem como documentos referentes às Assembleias Gerais Ordinárias e Extraordinárias, Acordo de Acionistas, comunicados ao mercado, fatos relevantes e Demonstração de Resultados estão à disposição dos investidores em páginas específicas, bem como em uma central de *downloads*, oferecendo, inclusive, o histórico dos anos anteriores.

O canal interativo com os acionistas e investidores pode também ser acessado por celulares e *tablets*, além de permitir o recebimento de informações por RSS.

A página (www.marfrig.com.br/ri) encontra-se dentro do portal institucional da Companhia. É possível entrar em contato com a área de Relação com Investidores do Grupo por meio do *site* www.marfrig.com.br/ri, ou pelo e-mail ri@marfrig.com.br.

Todos os relatórios publicados pelo Grupo – dentre os quais, Relatórios da Administração, Formulários de Referência, *Releases* de Resultados, apresentações e Relatórios Anuais – encontram-se disponíveis no portal de Relações com Investidores e se configuram no empenho da Corporação em se comunicar com transparência com seus investidores.

Teleconferências

A Companhia realiza, trimestralmente, teleconferências de resultados, para esclarecer às dúvidas de seus acionistas e investidores, além de profissionais de mercado.

O Grupo Marfrig disponibiliza, ainda, em seu portal de relacionamento com investidores, o *download* das teleconferências, tanto em áudio, como em transcrição, com objetivo de ampliar o acesso e a transparência às decisões da companhia e seus resultados.

Reuniões Públicas

Em seu compromisso de um relacionamento transparente com acionistas e investidores, o Grupo Marfrig convida-os com frequência preestabelecida a comparecerem presencialmente em suas Assembleias com acionistas. As convocações são publicadas em jornais de grande circulação.

Além disso, o *senior management* da Marfrig realiza anualmente Reuniões Públicas com Investidores e Profissionais de Mercado. Em 2010, realizaram-se uma reunião em São Paulo e outra na cidade do Rio de Janeiro, ambas no mês de agosto, contando com o apoio da Apimec (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais).





Oceania

Torta australiana

Ingredientes para o recheio

- 1/2 kg de bifes (contra-filé, alcatra) bem picados
- 4 colheres (sopa) de óleo
- 1 cubo de caldo de carne
- 1 xícara de água
- 1 pitada de noz-moscada
- 3 colheres (chá) de farinha de trigo
- Sal e pimenta do reino a gosto

Ingredientes para a massa

- 2 xícaras de farinha de trigo
- 1 pitada de sal
- 100 g de manteiga cortada em pedacinhos
- ½ xícara de água
- 1 gema ligeiramente batida

Modo de preparo do recheio

Frite a carne no óleo até começar a dourar. Adicione caldo de carne e tempere com sal, pimenta e a noz-moscada. Em seguida adicione a água, deixe ferver e cozinhe por 5 a 10 minutos até a carne ficar macia. Sem parar de mexer, junte a farinha dissolvida em um pouco de água. Deixe ferver e engrossar. Retire do fogo e deixe esfriar.

Modo de preparo da massa

Em uma vasilha grande, coloque a farinha, o sal e a manteiga. Misture com a ponta dos dedos até obter uma farofa. Aos poucos, adicione água e continue trabalhando a massa até ficar homogênea. Envolve-a com filme plástico e deixe na geladeira por 30 minutos. Abra 1/3 da massa sobre a base de uma fôrma média de fundo removível. Monte a fôrma e forre a lateral desta com a metade da massa restante. Espalhe o recheio de carne e cubra-o com tiras de massa. Pincele com a gema e leve ao forno moderado (180°C), preaquecido, por 30 minutos até a massa dourar ligeiramente. Rendimento: 6 porções.

DESEMPENHO AMBIENTAL

COMPROMISSOS PÚBLICOS, CERTIFICAÇÕES, NORMAS INTERNACIONAIS E PRÁTICAS AMBIENTAIS SÃO UTILIZADOS PELO GRUPO PARA O APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO E SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

POSICIONAMENTO E ESTRATÉGIA

GRI EN14

O Grupo Marfrig está trabalhando para se tornar referência de sustentabilidade em seu segmento de mercado. Para tanto, segue uma estratégia de aperfeiçoamento contínuo, aliado a inovação tecnológica e governança corporativa. A Companhia preocupa-se que suas atividades e operações contemplem princípios adequados ao tratamento das questões ambientais. Isso envolve a conformidade com as diversas legislações em diferentes países, bem como a incorporação de princípios presentes em diretrizes voluntárias de responsabilidade ambiental.

O foco de atuação tem sido o planejamento estratégico em relação às questões de mudanças climáticas e consumo de recursos naturais em suas atividades produtivas e em toda a cadeia. Uma série de ações e programas vem sendo implantada com fins de estender aos diversos *stakeholders* do Grupo a preocupação com o desempenho ambiental e a adoção das melhores práticas.

Tal postura é implementada por meio de diretrizes corporativas que direcionam todas as divisões do Grupo no caminho da sustentabilidade, bem como toda cadeia de produção, incluindo criação de critérios técnicos para fornecedores, de conscientização ambiental por parte dos colaboradores e comunidade do entorno e de uma política ambiental adequada por parte do governo. Os resultados refletem-se no oferecimento de produtos e serviços de qualidade, com maior valor agregado, elaborados a partir de tecnologia moderna e de baixo impacto ambiental.

A Marfrig considera fundamental uma visão de longo prazo, que atente aos desafios contemporâneos. Por esse motivo, há um comprometimento de toda a gestão em desenvolver e implementar ações eficientes em sua cadeia produtiva, que tragam retorno e garantam a competitividade do Grupo. As divisões de negócios seguem as diretrizes do Grupo no que tange ao compromisso com a sustentabilidade, tendo, porém, autonomia para realização de ações conforme às necessidades locais.

A adesão aos principais compromissos públicos relacionados à sustentabilidade empresarial reflete a visão proativa adotada pelo Grupo, que não apenas reage às demandas legais, mas antecipa soluções.

GESTÃO AMBIENTAL

SISTEMAS DE GESTÃO INTEGRADA

GRI EN14

Os Sistemas de Gestão Integrada (SGI) estão sendo implantados para atender às demandas sociais, ambientais, de saúde/segurança, de qualidade e alimento seguro para garantir o cumprimento de legislações nacionais e instrumentos internacionais aplicáveis, requisitos de clientes, requisitos das normas estatutários e regulamentares e outros requisitos na cadeia produtiva e monitorar as práticas de sustentabilidade dentro e fora do Grupo.

Desenvolvido internamente pelas divisões de negócios, estes sistemas otimizam os processos nas áreas envolvidas, evitando sobreposição de ações, maximizando resultados e reduzindo custos. Atualmente o grupo está unificando as políticas e programas ambientais implantados nas diversas divisões, com foco na troca de boas práticas e soluções tecnológicas.

A divisão Bovinos Brasil foi a primeira do segmento de carnes do Brasil a obter a certificação do SGI (ISO 22000, ISO 14000, OHSAS 18000 e SA 8000) integrado. As certificações compreendem partes ou até toda a cadeia produtiva. O quadro abaixo confere um panorama do número de unidades do Grupo que foram certificadas. Além disso, a Corporação incentiva a adoção de outras normas internacionais como forma de proporcionar aos clientes a melhor qualidade de produtos e serviços.

CERTIFICAÇÃO	ISO 14001	ISO 9001	ISO 22000	ISO/TS 16949	ISO 18001	ISO 17025	SA 8000	AS 9100
Tema	Gestão Ambiental	Qualidade	Alimento Seguro	Qualidade para Indústria Automotiva	Gestão de Saúde e Segurança	Qualidade Laboratório	Responsabilidade Social	Qualidade na Indústria Aeroespacial
Total Grupo Marfrig	24	21	19	7	4	3	2	1

Total de unidades certificadas.

A Marfrig considera as certificações e a adoção de normas internacionalmente reconhecidas como ferramentas para o aprimoramento da gestão empresarial. Além disso, elas atuam como catalisadoras no processo de integração entre as unidades do Grupo. A sistematização dos processos e a padronização das informações possibilitam o pronto atendimento às demandas internas e externas, bem como a rastreabilidade de todo o processo produtivo.

Em todas as unidades do Brasil, há analistas ambientais e coordenadores regionais de meio ambiente, o que permite que os controles sejam efetivamente aplicados. Mensalmente, é realizado um report ambiental, documento corporativo que contempla informações de cada uma das unidades sobre produção, consumo de água, efluente, resíduos, dentre outros. Além disso, anualmente, unidades do Grupo submetem-se a uma auditoria ambiental interna, a fim de avaliar o nível de comprometimento com a implantação dos requisitos da norma ISO 14001, que atesta a qualidade da gestão ambiental.

Destaques:

- Seara: 1º Terminal Privado de Carga Geral do Sul do Brasil a obter a certificação ISO 14001:04.
- Keystone Foods: primeiro Centro de Distribuição parte do sistema da maior rede de *fast food* do mundo a ser certificado de acordo com os critérios de construção sustentável do *LEED (Leadership in Energy and Environmental Design®)*.
- Bovinos Brasil: primeira empresa de carnes a obter a certificação do SGI integrado no Brasil, para 04 normas (ISO 14001, ISO 22000, ISO 18000 e SA 8000).
- Zenda Leather: todas as plantas produtivas certificadas na norma ISO/TS 16949, que estabelece os requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade para os fornecedores da indústria automotiva. A Zenda é fornecedora de couro para as principais montadoras de veículos mundiais.

KEY STAR™

Key STAR™ é o programa de gerenciamento da Responsabilidade Social Corporativa desenvolvido pela Keystone Foods. O programa determina práticas integradas de gerenciamento, comunicação e liderança implementadas pela operação com fundamento em quatro principais frentes de atuação: crescimento sustentável, respeito pelo ambiente e pelas gerações futuras, total comprometimento e busca pelo equilíbrio. Esses preceitos vão ao encontro do posicionamento do Grupo Marfrig e se somam às divisões de negócios na busca pela qualidade e excelência de produtos e serviços.



ENERGIA

GRI EN3

Consumo de Energia Direta e Indireta

O Grupo Marfrig investe continuamente no processo de modernização das unidades produtivas, com foco na utilização de equipamentos e tecnologias avançadas e energeticamente eficientes, priorizando a utilização de energia renovável.

As unidades do Brasil vêm a muitos anos buscando a utilização de energia renovável tanto para eletricidade como para combustíveis. A eletricidade das unidades produzida por fontes renováveis representa 68,3% do total, destacando-se aqui pequenas centrais hidroelétricas, produção própria com bagaço de cana ou biogás. O volume restante é adquirido diretamente do sistema interligado nacional. Nos combustíveis para a produção de energia térmica, a participação de fontes renováveis é mais expressiva, representando 98,6%, destacando-se o bagaço da cana, casca de arroz e gordura animal. A divisão Seara, em 2010, produziu, por meio deste processo, 7,4 milhões de gigajoules. Há ainda a participação de energia fóssil, que representa 1,4% do total, destacando-se aqui o uso de gás natural, óleo BPF e óleo de Xisto.



No Brasil, cerca de 90% de toda a energia utilizada tem sua origem em fontes renováveis. A distribuição do uso está concentrada predominantemente em combustíveis (72%).

As tabelas abaixo demonstram a distribuição do uso da matriz energética no Grupo Marfrig no Brasil.

TIPO DE ENERGIA	Renovável	Sistema/Fóssil	Total
Eletricidade ¹	19.433	9.014	28.447
% Distribuição do Uso	68,3%	31,7%	
Combustíveis ¹	71.738	1.038	72.776
% Distribuição do Uso	98,6%	1,4%	

Distribuição do consumo de combustível para geração de energia e eletricidade por fonte no Brasil.

¹TEPs – Toneladas Equivalentes de Petróleo.

CONSUMO DE ENERGIA*

Consumo de Energia (GJ)

22.832.845

**Consumo aproximado. Contempla apenas o consumo de energia elétrica da divisão Bovinos Brasil, não incluindo consumo decorrente de fontes renováveis e não renováveis para geração de energia térmica.*

Iniciativas para a Eficiência Energética

No Brasil, o Grupo Marfrig desenvolve projetos de utilização de biomassa de bagaço de cana-de-açúcar, casca de arroz, além de programas de substituição de combustíveis fósseis por sebo e gordura animal em suas operações industriais. Na unidade de Promissão II, no Estado de São Paulo, a Marfrig produz biogás a partir da biodigestão dos resíduos do abate de bovinos, que envolve a queima de metano como combustível para caldeira da unidade. Esta operação, além de reduzir o uso de combustíveis derivados do petróleo (fóssil), reduz anualmente a emissão de cerca de seis mil toneladas de CO₂, com redução de cerca de 30% dos custos operacionais.

A Companhia desenvolveu ainda, nas operações do Uruguai, uma série de projetos de eficiência energética, como a cogeração a partir de gás natural. A energia gerada neste projeto é vendida para a rede nacional e a água quente é reutilizada nos processos produtivos. Além disso, algumas unidades uruguaias implementaram soluções alternativas para diminuir a utilização de lenha na geração de vapor.

Nas operações internacionais do Grupo no Reino Unido, a Keystone possui um programa de reciclagem de óleo usado em frituras (subproduto considerado resíduo pelos restaurantes) para a fabricação de biodiesel, a ser consumido nos caminhões e geradores de energia especialmente adaptados para bio-combustível. Em paralelo, também utiliza biogás de metano, produzido por meio da digestão anaeróbia do esgoto, como combustível.

DESTAQUES

Sistema de Biodigestores de Diamantino

O Sistema de Biodigestores foi inaugurado em março de 2010 na unidade Seara Diamantino (MT) como parte dos projetos do Grupo Marfrig destinados à redução da emissão de gases de efeito estufa. Concebido conforme os requerimentos do Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), do Protocolo de Kyoto (ONU), o sistema implantado na Seara é o maior e mais moderno do Brasil.

O projeto tem como finalidade tratar e aproveitar os gases gerados por dejetos de granjas de suínos, resultando em reaproveitamento de energia e tratamento dos efluentes líquidos da atividade industrial.



O sistema é composto por dois biodigestores, com seis células cada, com capacidade de tratamento de dois mil metros cúbicos diários de dejetos provenientes de 110 mil suínos. Desde a implantação do projeto, houve a geração de energia da ordem de 16 mil MWH/ano, sendo que nesse período deixou-se de emitir 73 mil toneladas de gás carbônico para a atmosfera, o que corresponde à preservação de 15 milhões de árvores nativas ou de 6.720 hectares de reflorestamento.

O projeto instalado é capaz de gerar energia suficiente para abastecer o complexo agroindustrial de Diamantino, além de gerar energia excedente para suprir uma cidade com 8.500 habitantes. O sistema trata, ainda, os efluentes líquidos do processo produtivo, purificando e reutilizando toda a água consumida. Depois de purificada, 50% da água é reutilizada na atividade industrial e 50% na fertirrigação de lavouras.

A Marfrig também desenvolve um projeto de redução da emissão de gases de efeito estufa na França, em parceria com o Instituto Nacional Francês de Pesquisa Agrônômica (INRA). O trabalho consiste na mitigação da fermentação entérica, identificando opções possíveis para reduzir a pegada de carbono através de regimes alternativos de alimentação animal.

GESTÃO DOS RECURSOS HÍDRICOS

Consumo de Água

GRI EN8

A água é um recurso natural estratégico para o Grupo. Nos últimos anos, foram implementadas nas fábricas metas específicas de redução do consumo ou uso racional deste recurso.

Em 2010, o volume de água consumido pelo Grupo totalizou mais de 85 mil m³. A tabela a seguir contém as informações por fonte.

TOTAL DE RETIRADA DE ÁGUA (m³)

Total Grupo Marfrig

85.730.694

Total de retirada de água.

ÁGUA UTILIZADA POR FONTE

TIPO DE ENERGIA	Renovável
Água superficial	19.719.126
Água subterrânea	9.808.378
Água de concessionária	55.770.686
Água reutilizada	432.504
Total	85.730.694

Total de retirada de água por fonte.

Tratamento de Efluentes

Sistemas de Tratamento de Efluentes Aprimorados

Os sistemas de tratamento de efluentes com alta eficiência de remoção de carga e tratamento terciário possibilitam o reaproveitamento de água na indústria. Na planta de Frederico Westphalen, por exemplo, no interior do Rio Grande do Sul, a taxa de reaproveitamento do efluente é próxima de 70%, na ordem de 26.250 m³ de água recirculada. Em Nuporanga, planta localizada no interior do Estado de São Paulo, o número chega a 25%, com 9.660 m³ de água recirculada.

O Grupo Marfrig desenvolveu também em suas operações realizadas no Uruguai, um projeto de engenharia para aprimoramento do trabalho de curtimento de couro de forma a reduzir o consumo de água e de produtos químicos, bem como dos efluentes gerados. Devido ao sucesso da iniciativa, a unidade prevê estender o trabalho a todo o processo de curtimento.

É válido ainda destacar que o Grupo utiliza, em algumas unidades de suas operações internacionais, uma tecnologia inovadora no tratamento de efluentes. Desenvolvido pela Keystone Foods, o projeto chamado *Wetlands* faz uso de equipamento que torna possível que uma descarga do sistema de tratamento de água aumente sua capacidade hidráulica e melhore a qualidade da água que está sendo descarregada no fluxo de recebimento, proporcionando benefícios significativos ao meio ambiente e à economia de recursos financeiros.

Gestão e Disposição de Resíduos

GRI EN22 (parcialmente atendido)

O Grupo Marfrig conduz esforços para aperfeiçoar a gestão e o encaminhamento responsável de resíduos, de forma a reduzir ao máximo o impacto de sua devolução ao meio ambiente, alinhados a nova política de resíduos sólidos (Lei 12.350/10), da qual o grupo vem participando das discussões a nível nacional. Para isso, alguns programas vêm sendo desenvolvidos tanto nas operações brasileiras, quanto nas operações internacionais. A tabela abaixo fornece o total aproximado de resíduos produzidos pela Corporação em 2010.

PESO TOTAL DE RESÍDUOS (TON.)*

Grupo Marfrig

405.963,96

*Valores contabilizam apenas materiais medidos em toneladas (ton.) e não contemplam os dados da Keystone Foods.

PROGRAMAS DE RECICLAGEM

O Grupo Marfrig conta com programas de reciclagem desenvolvidos em quase todas as unidades. No Brasil, há unidades que possuem um programa de reciclagem de materiais provenientes das áreas de produção e escritórios administrativos. Desde a implantação, houve a expressiva diminuição de utilização dos aterros, de aproximadamente 3.000 toneladas de resíduos/mês, que agora são destinados à reciclagem em empresas locais, gerando receita na ordem de R\$ 1.000.000.

Na Argentina, é conduzido um programa de separação de resíduos de papel gerados principalmente em escritórios, que são doados ao Hospital Pediátrico Dr. Garrahan, para obtenção de recursos financeiros para atividades de assistência, ensino e pesquisa. As pessoas da comunidade também são engajadas no processo e incentivadas a contribuir em um ponto de coleta. Desde 2002, ano de início do projeto, 55 toneladas de papel já foram doadas. Simultaneamente, a reciclagem de papelões desviou dos aterros 1,36 toneladas de papelão, equivalente à preservação de 23 mil árvores. Nessa mesma operação, ocorre também o reaproveitamento de resíduos orgânicos, que possibilitou a entrega de 1,2 toneladas de resíduos para utilização na produção de tijolos por fabricantes locais.

A Seara implantou em sua unidade Nuporanga um projeto-piloto no qual ocorre a substituição do tijolo das paredes dos aviários por materiais reciclados, como a caixa de leite longa vida, em um ambiente com iluminação controlada.

O Grupo Marfrig destaca ainda o sistema de tratamento dos resíduos de ingestão bovina reutilizados na melhoria do solo nas operações uruguaias. O produto resultante da biodegradação da ingestão de bovinos é destinado ao uso agrícola, sendo doado aos agricultores locais para o uso no solo, melhorando a oferta de fibra de nitrogênio e fósforo e fortalecendo a sinergia com os produtores. A solução técnica elimina a necessidade de tratamentos primários para resíduos sólidos orgânicos de bovinos.

AGROPECUÁRIA SUSTENTÁVEL

Bem-estar Animal

O Grupo Marfrig dispõe de programas de bem-estar animal que procuram garantir a segurança e o trato humanitário dos animais, por meio de normas internas e de procedimentos regularmente auditados. A Marfrig possui uma gerência própria que administra as práticas de bem-estar desde o momento em que os animais entram nas propriedades geridas pelo Grupo.

Além disso, a Marfrig investiu na implementação de modernas tecnologias que levaram à readaptação de instalações e currais, à colocação de novos boxes de atordoamento com pisos antideslizantes e a novas formas de manejo e logística. Os boxes de atordoamento utilizados atualmente, além de serem mais modernos, permitem a contenção dos animais, em linha com o objetivo de não estressar os animais.

O Grupo oferece aos seus produtores integrados e parceiros cursos de capacitação ministrados por profissionais das áreas de nutrição, manejo e bem-estar animal, com a finalidade de proporcionar novas ferramentas e conhecimentos para maximizar a produção de forma sustentável. A Marfrig utiliza, ainda, equipamentos de transporte com tecnologia de controle de temperatura, capazes de aumentar o número de aves vivas durante situações climáticas extremas. Os cuidados com os animais passam, naturalmente, pela educação e conscientização do pecuarista. Para tanto, a Companhia elabora manuais de boas práticas de manejo e transporte dos animais para serem distribuídos aos seus fornecedores. A divisão Bovinos Brasil, por exemplo, desenvolveu em suas atividades um Manual de Manejo em formato de quadrinhos, que é entregue a todos os fornecedores.



O Manual de Manejo é uma iniciativa que aproxima o Grupo Marfrig do produtor. Com uma linguagem direta e simples, a Companhia consegue atingir esse público atuando como um parceiro. O Manual é distribuído em 27 unidades de fornecimento, de norte a sul do País. Trata-se de uma maneira de garantir benefícios mútuos e condições saudáveis aos animais. No Brasil, a Marfrig também participou no desenvolvimento do Manual do Transporte, com o apoio da Editora da Fundação da Universidade Estadual Paulista, Funep. A publicação possui conteúdo técnico e estabelece as boas práticas para manejo e transporte de bovinos e ovinos, descrevendo também a conduta a ser adotada em casos de acidentes, falhas mecânicas nos veículos, entre outros. O projeto teve ainda o apoio da ONG WSPA (Sociedade Mundial de Proteção Animal) que, paralelamente, de-

envolveu, com participação da equipe técnica da Marfrig, um projeto de filmagem, que resultou em um DVD contendo boas práticas de manejo a serem repassadas em treinamentos para fiscais federais do Brasil inteiro.

Nas atividades internacionais, essas práticas reproduzem-se por meio de comitês internos específicos, bem como por programas de capacitação de auditores independentes em instituições especializadas no assunto, que preparam os profissionais externos para realizarem auditorias de bem-estar animal nas instalações do Grupo. A Seara vem desenvolvendo, ao longo dos últimos anos, melhorias no seu sistema produtivo, desde granjas de matrizes e de corte, incubatórios, fábricas de rações, transporte e abatedouros, objetivando o incremento nos parâmetros e condições de bem-estar animal.



Liberdades do Bem-Estar animal da Seara representadas por princípios de Bem-Estar praticados pelo Grupo:

1. Animais livres de fome e sede
2. Animais livres de desconforto
3. Animais livres de dor, injúria e doença
4. Animais livres para expressar um comportamento normal
5. Animais livres de medo e stress



O treinamento constante de todos os envolvidos no processo produtivo, bem como a utilização de consultorias externas e registros, entre outros, buscam a excelência na criação de aves e suínos, respeitando-se as “cinco liberdades do bem-estar animal”, conforme se segue.

Programa Gado Legal



Trata-se de uma iniciativa inovadora do Grupo Marfrig, que desenvolveu uma ferramenta exclusiva de rastreamento da origem dos animais adquiridos. Ela garante aos clientes e consumidores que todo o gado utilizado para a produção provenha de fazendas que não utilizam área de desmatamento e não façam parte das listas de desaprovação do Ibama. O programa também visa a garantia do respeito às práticas trabalhistas e ao trabalho decente, não permitindo que nenhuma de suas fazendas esteja na lista do Ministério do Trabalho. Os processos de compra e recebimento deste projeto são auditados pela BDO Trevisan, que lhe garante maior confiabilidade.

Seara, Bassi, Montana e Palatara são marcas já inseridas no projeto. Assim, o consumidor que compra esses produtos tem a certeza de que está comprando produtos com garantia de origem e com responsabilidade socioambiental. Para checar a rastreabilidade de algum dos produtos dessas marcas, basta acessar www.marfrig.com.br/rastreabilidade/origem-gado.asp e inserir nos campos o código do Serviço de Inspeção Federal (SIF) e a data de produção contida na embalagem.

Programa Fomento Angus



Programa Fomento Angus
MARFRIG

O programa de fomento Angus estreita o relacionamento com o produtor, oferecendo uma parceria técnica que envolve adiantamento financeiro, uso de tecnologia de ponta e assistência técnica contratada, para promover a produção padronizada e certificada de carne bovina de qualidade.

O Grupo Marfrig incentiva o uso de reprodutores avaliados, com comprovante de DNA de alta pureza, e certificados pela Associação Brasileira de Angus (ABA), por meio de inseminação artificial convencional ou em tempo fixo (IATF). Todo o processo de inseminação, diagnóstico de gestação, nascimento dos bezerros e apartação de lotes é assistido por técnicos especializados e credenciados no Programa Fomento Angus Marfrig. Com isso, o Grupo acredita que, além de facilitar a tecnologia ao pecuarista, oferece também novas oportunidades a veterinários parceiros.

Dessa forma, o Grupo regulariza o fornecimento de carcaças padronizadas e peças de alto valor agregado, fazendo com que a rentabilidade do pecuarista aumente e com que o consumidor tenha acesso a um produto de alta qualidade. O processo de abate também é certificado pela ABA e a carne é comercializada através da linha Seara Angus.



Programa Fomento Ovinos



O programa de fomento Ovinos oferece uma parceria técnica e de relacionamento que envolve a seleção genética utilizada nos cruzamentos, por meio da indicação dos melhores acasalamentos, orientação nutricional e sanitária, manejo racional, avaliação do rebanho até a terminação dos cordeiros em modernas instalações de confinamento, com o intuito de promover a produção padronizada e certificada de carne ovina.

Para a seleção genética, a Companhia realiza um trabalho de multiplicação dos genótipos Primera e Highlander, com a utilização de técnicas para identificação e avaliação dos animais mais produtivos, como análise de DNA e DEPs (Diferença Esperada na Progenie).

A seleção dos animais Primera é direcionada para ganho de peso acelerado e alto rendimento frigorífico; já para os animais Highlander, a seleção é direcionada à produção de fêmeas prolíferas e com boa habilidade materna, garantindo, dessa forma, maior lucratividade para o produtor de ovinos.

A compra dos animais do Programa Fomento Ovinos é garantida pela Empresa.

Além do compromisso com os produtores e com a alta qualidade no processo industrial, o Grupo Marfrig conta com ampla experiência e presença na distribuição nacional de marcas líderes para os melhores supermercados, restaurantes e churrascarias.



CORDEIRO



Marfrig Club

O Marfrig Club é um programa que enaltece e beneficia produtores conscientes, orientando-os a alcançar as mais modernas certificações de propriedade voltadas à produção de alimentos e premiando animais de fazendas com boas práticas agropecuárias e de gestão.

O Programa baseia-se em três princípios, definidos como: respeito animal, respeito ambiental e respeito social. Ou seja, a Marfrig busca estreitar relações com o pecuarista, levando informação e conscientização sobre temas relacionados à produção de carne legal, segura e sustentável. Atua-se, pois, com um código de práticas para cada pilar. Por exemplo, para RESPEITO ANIMAL consideram-se bem-estar, rastreabilidade, garantia de origem e idade. Para RESPEITO SOCIAL consideram-se normas trabalhistas, habitação, educação e incentivos; e, finalmente, para RESPEITO AMBIENTAL são considerados vegetação, solo, água e resíduos. Além disso, a propriedade não pode constar na lista de áreas embargadas pelo Ibama e na Lista Negra de trabalho infantil e escravo.

Baseada nessas informações, a propriedade passa por um processo de auditoria para receber um certificado internacional de conformidade. Além da certificação de propriedade, o Marfrig Club também oferece aos pecuaristas a oportunidade de participar dos demais programas de parceria pecuária do Grupo, como o Programa Fomento e o Nelore Natural.

Como complemento de suas ações socioambientais, a Marfrig, em parceria com a Alianza del Pastizal – nome dado à iniciativa de organizações para conservação dos campos nativos do pampa gaúcho na Argentina, Paraguai e Uruguai – realiza o Programa Pecuária Sustentável, que objetiva a conservação dos campos, por meio de preservação da vegetação nativa e cuidado com os animais que habitam esse ecossistema. É um trabalho que dissemina os conceitos da pecuária rentável e sustentável, monitoramento de desmate e valorização da conservação do meio ambiente.

Sistema de Monitoramento Socioambiental no Bioma Amazônia

O Sistema de Monitoramento Socioambiental no Bioma Amazônia foi implantado com o intuito de monitorar, via satélite, a cadeia de fornecedores de gado localizados dentro do bioma amazônico. Trata-se de uma iniciativa pioneira desenvolvida pela Marfrig e que sustenta outros compromissos assumidos pelo Grupo para combater o desmatamento, a invasão de terras indígenas, o trabalho escravo e a atividade pecuária predatória na região.

O trabalho, conduzido pela divisão Bovinos Brasil, consiste no monitoramento geoespacial através de coordenadas geográficas informadas por 100% dos fornecedores de carne bovina cadastrados na base de dados do Grupo Marfrig. A partir daí, o sistema realiza o cruzamento desses dados com informações oficiais, excluindo produtores que estiverem em condição de irregularidade.

ATRAVÉS DO SISTEMA,
A MARFRIG MONITORA:

100%

- dos seus fornecedores quanto às Áreas Embargadas pelo Ibama.
- dos seus fornecedores quanto aos Conflitos em Áreas Indígenas.
- dos seus fornecedores quanto ao Trabalho Escravo.
- da origem de animais quanto às Unidades de Preservação.
- da origem de animais quanto ao Desmatamento Ilegal.

O Sistema foi implantado em julho de 2010 e, desde então, o Grupo suspendeu o fornecimento de gado de 170 fazendas pecuárias em situação irregular, localizadas a pelo menos 1 km de novos pontos de desmatamento, dentro de Unidades de Preservação e de Reservas Indígenas.

Além do Sistema de Monitoramento, a Marfrig desenvolve outra iniciativa importante para a promoção das boas práticas ambientais junto aos seus fornecedores na Amazônia Legal. Trata-se do apoio ao pecuarista para obtenção do CAR (Cadastro Ambiental Rural) ou LAU (Licença Ambiental Única), em Mato Grosso, e do LAPR (Licenciamento Ambiental em Propriedade Rural), em Rondônia.

Garantia de Origem

O Sistema de Monitoramento Socioambiental no Bioma Amazônia permitiu à Marfrig estender os seus resultados ao consumidor final, que pode comprovar a garantia da origem da carne produzida pelo Grupo. Signatário do Pacto pela Sustentabilidade, iniciativa do Walmart Brasil que estabelece compromissos com seus fornecedores quanto ao desenvolvimento sustentável da Amazônia, redução de embalagens e desenvolvimento de cadeias produtivas sustentáveis, a Marfrig desenvolveu com a rede uma parceria inédita para a demonstração da rastreabilidade da carne. Na prática, isso significa a instalação de máquinas nos supermercados capazes de identificar e mostrar a origem do produto no momento em que o consumidor o aproxima do leitor do código de barras.

Outros Compromissos do Grupo Marfrig para a Preservação do Bioma Amazônia

- Signatário do compromisso público “Critérios para Operações com Gado e Produtos Bovinos em Escala Industrial no Bioma Amazônia”, em parceria com o Greenpeace. O programa inclui o cadastramento de fazendas, o monitoramento da mata nativa e a exclusão de fornecedores envolvidos em desmatamentos, invasão de terras indígenas e áreas de preservação (UPs), trabalho escravo, grilagem e violência no campo.

- Signatário do Pacto Empresarial Conexões Sustentáveis, pelo financiamento, produção, uso, distribuição, comercialização e consumo sustentáveis de produtos da pecuária bovina oriundos da Amazônia e destinados à cidade de São Paulo (SP).

Programas de Produção Orgânica

O Grupo Marfrig também está voltado para a parceria e a integração com produtores agropecuários comprometidos com o uso racional dos recursos renováveis, a conservação do solo e da água e o bem-estar animal. Isso resulta em alimentos ecologicamente corretos, onde não se utilizam fertilizantes sintéticos, anabólicos, hormônios e estimulantes de crescimento. Os animais criados a céu aberto e em grandes extensões de terra, de origem pastoril, asseguram menor conteúdo de gordura intramuscular, menores teores de colesterol e, como resultado, uma carne mais leve e saudável.

No Uruguai, a Marfrig desenvolve o programa Carne Ecológica, que conta com controles e certificações que asseguram o cumprimento dos mais exigentes padrões internacionais durante todas as etapas de produção, desde a cria até o processamento. Na Europa, a O’Kane Poultry destaca-se pela comercialização de carne e subprodutos de aves produzidos a partir do cultivo orgânico em todo o Reino Unido e Irlanda.



CONTROLE DE EMISSÕES DE GHG

Iniciativas

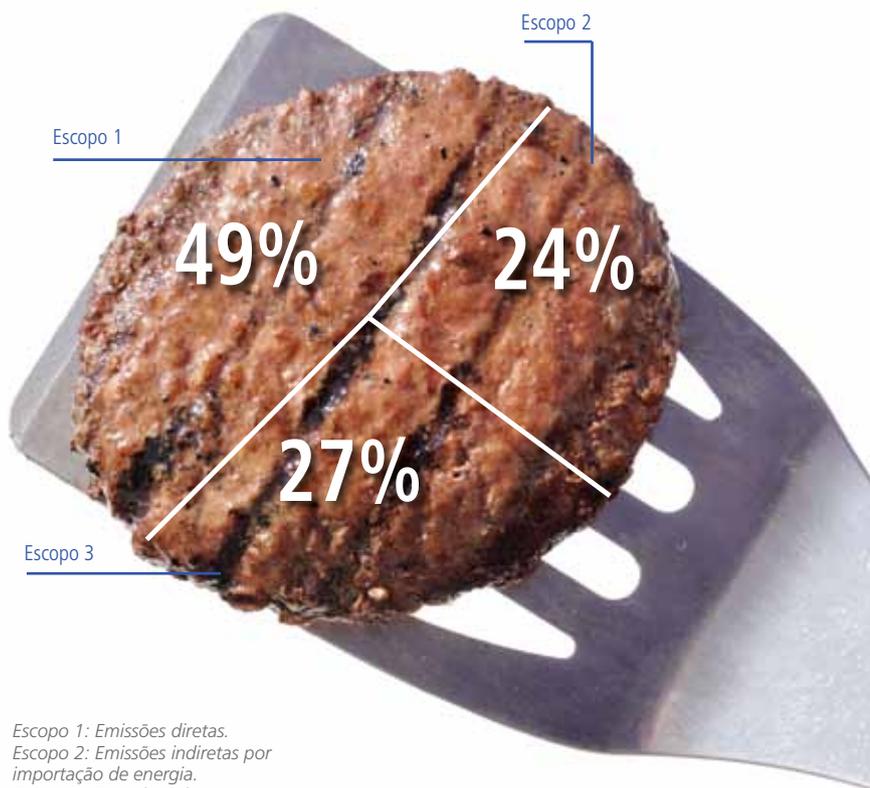
Buscando dar transparência ao seu envolvimento relativo com a mudança do clima, a Marfrig responde ao questionário do CDP (Carbon Disclosure Project), considerado hoje a principal iniciativa global em relação à mitigação das mudanças climáticas e à construção de uma economia de baixo carbono, e também é uma das 77 empresas a participarem do programa Brasileiro GHG Protocol, com emissões no Registro Público de Emissões, além de estar listada no Índice Carbono Eficiente (ICO₂). Esse indicador, composto pelas ações das companhias participantes do índice IBrX-50 que aceitaram participar dessa iniciativa, adotando práticas transparentes com relação a suas emissões de gases efeito estufa (GEE), leva em consideração, para ponderação das ações das empresas componentes, seu grau de eficiência de emissões de GEE, além do *free float* (total de ações em circulação) de cada uma delas. Também, para identificar a “pegada florestal” relativa à presença de commodities oriundas de áreas de desmatamento na sua cadeia produtiva, a Empresa está respondendo ao questionário do FFD (Forest Footprint Disclosure).

Inventário de Emissões de GE Grupo Marfrig 2010

O primeiro inventário de emissões do Grupo foi realizado em 2010, com base nas metodologias globais do GHG Protocol, IPCC (Guidelines for National GHG Inventories, 2006), e nas Normas NBR ISO 14064. O Inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) consolida o balanço de emissões gerado pelas atividades sob controle operacional do Grupo Marfrig no ano de 2010.



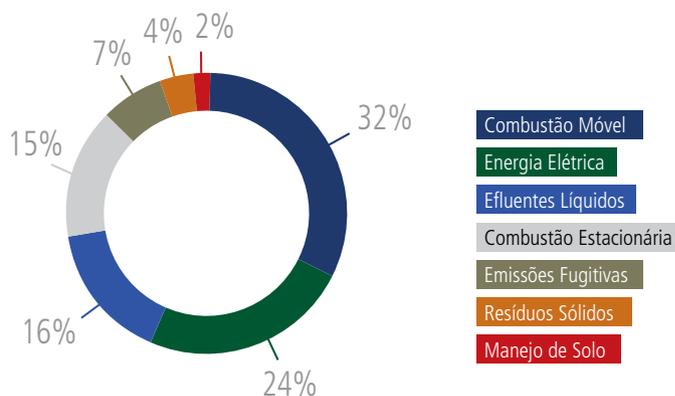
EMISSÕES CONSIDERADAS POR ESCOPO



Escopo 1: Emissões diretas.
 Escopo 2: Emissões indiretas por importação de energia.
 Escopo 3: Demais emissões.

CATEGORIAS DE EMISSÕES CONSIDERADAS (ESCOPO 1, 2, 3)

Grupo Marfrig 2010



As Emissões Totais do Grupo medidas dentro dos três escopos cobertos pelo inventário (emissões diretas, indiretas por importação de energia e demais emissões indiretas), somaram 2.850.397 tCO₂e. As Emissões Consideradas, que representam as Emissões Totais subtraídas as Emissões Neutras, totalizaram 1.840.935 tCO₂e. As Emissões Neutras, por sua vez, representaram, em 2010, 35% do total de emissões avaliado, somando 1.009.462 tCO₂e. Trata-se de um número representativo em termos de investimento e utilização de energias renováveis pela Marfrig, dado que esse índice é resultado da adoção de fontes renováveis de energia, como o uso de caldeiras movidas a biomassa.

GESTÃO DE RISCOS AMBIENTAIS

Ao inserir critérios socioambientais como parte de sua estratégia de atuação, a Marfrig iniciou uma gestão aprofundada de seus fornecedores, rescindindo contratos com os que estivessem em situação de irregularidade, seja por questões ligadas ao desmatamento, seja no envolvimento com relações de trabalho escravo.

Vale salientar que, em sua atuação no setor alimentício, o Grupo Marfrig expõe-se ao risco indireto de fomento à devastação, dado a necessidade de fornecimento de produtos que advém da utilização de recursos naturais. Por esta razão, a Marfrig posiciona-se de maneira cada vez mais rígida no controle aos fornecedores e demais partes envolvidas na cadeia, mantendo monitoramento constante e corte de vínculos contratuais se detectadas irregularidades.

PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO E CONSCIENTIZAÇÃO

O Grupo Marfrig mantém projetos de engajamento da sociedade para a educação e conscientização sobre a importância da preservação ambiental. Os projetos desenvolvidos buscam abarcar não só o público interno, mas fornecedores, clientes, consumidores e a comunidade em que a Corporação se faz presente.

No Uruguai, por exemplo, é desenvolvido um projeto de horta orgânica com as crianças das escolas da comunidade. Elas passam por um processo de aprendizagem orientado para a geração de hábitos de trabalho, que promove a educação de valores e o cuidado com o meio ambiente. As frutas e hortaliças cultivadas são utilizadas para consumo no refeitório escolar.

Centro de Educação Ambiental da Seara

O Centro de Educação Ambiental da Seara está localizado em uma fazenda na cidade de Vargem Bonita, Santa Catarina. Em funcionamento desde 2004, o projeto nasceu com o propósito de estimular a reflexão a respeito das possíveis soluções para equacionar o crescimento das atividades econômicas sem prejuízos à preservação ambiental.

A partir de parcerias realizadas com universidades locais, são realizadas aulas teóricas e práticas que tratam sobre a temática ambiental, envolvendo aspectos de conscientização e biodiversidade. As atividades incluem desde oficinas em escolas até trabalhos científicos.

O projeto também busca trazer para os funcionários a temática e a conscientização das questões ambientais, contribuindo para a ampliação do conhecimento e de ações de preservação, bem como de degradação, com suas causas, consequências e possibilidades de solução.

O Centro oferece uma rica diversidade da flora e fauna, abrigando 17 espécies que fazem parte da lista de espécies ameaçadas de extinção. Está inserido em uma área de 1.550 hectares, dos quais 1.270 ha foram reservados para manutenção de mata nativa e 280 ha para reflorestamento com eucaliptos.

Programa de Reflorestamento Seara

Tido como um modelo corporativo, o Programa de Reflorestamento da Seara consiste no cultivo de mudas de árvore (eucalipto), em áreas próprias e em parceria com produtores rurais com o objetivo de geração de biomassa de origem sustentável. O programa atua em três modalidades: Fomento Florestal, Parceria Florestal e Áreas Próprias. Hoje, toda a lenha consumida pela Seara é oriunda de florestas plantadas ou manejadas legalmente.

17 espécies

A Marfrig mantém um Centro de Educação Ambiental que protege a fauna ameaçada e adota rígidos critérios socioambientais como estratégia de gestão

O programa de Fomento Florestal foi criado em 1994 e envolve parceria com 594 pequenos produtores e médios proprietários rurais nos Estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo e Mato Grosso do Sul, com o objetivo de formar florestas como uma alternativa de geração de renda viável. A Seara fornece gratuitamente as mudas de eucalipto com certificado de procedência, assistência técnica especializada para preparo do solo até a colheita e a garantia da compra de, no mínimo, 80% da produção a preço de mercado na época da colheita. Em contrapartida, o produtor oferece uma área disponível para plantio de no mínimo três hectares, mão de obra e insumos para o plantio.

Para o produtor, os benefícios envolvem a geração de fonte alternativa de renda na propriedade, diversificação das atividades agropecuárias, geração segura de renda e aproveitamento de áreas ociosas ou degradadas. Além disso, o reflorestamento apresenta menor risco de insucesso por fatores externos, quando comparado com agricultura e pecuária.

O projeto de Parceria Florestal funciona como um tipo de arrendamento. Criado em 2008, o parceiro fornece a terra apta para plantio e a Seara fornece todo o investimento (mudas, insumos e serviços) necessário à implantação da floresta.

Para o projeto de Fomento Florestal não há economia mensurável, uma vez que a lenha é comprada do parceiro a preço de mercado e o objetivo é garantir o fornecimento de lenha para as caldeiras e agregar renda aos parceiros.

PERSPECTIVAS

- Tornar o Grupo Marfrig referência em Sustentabilidade Empresarial no setor;
- Extensão das certificações dos Sistemas de Gestão Integrada a outras unidades do Grupo;
- Preparação interna para o estabelecimento de metas futuras de redução do consumo de energia, água, produção de resíduos e da emissão de gases GEE;
- Ampliação e aprofundamento dos indicadores de mensuração do desempenho ambiental.

Índice Remissivo GRI

GRI 3.12

A Marfrig autodeclara que este relatório se enquadra no nível C.

Respondendo a todos os indicadores de perfil exigidos para esse nível, e possui 12 indicadores de desempenho atendidos de forma completa e 7 parcialmente (EN22, LA6, HR1, HR2, SO1, SO2, SO3).

Nível de Aplicação do Relatório	C	C+	B	B+	A	A+
Conteúdo do Relatório	Perfil da G3 Resultado	Responda aos itens: 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8, 3.10 a 3.12; 4.1 a 4.4, 4.14 a 4.15.	Com Verificação Externa	Responda a todos os critérios elencados para o Nível C mais: 1.2; 3.9, 3.13; 4.5 a 4.13, 4.16 a 4.17.	Com Verificação Externa	O mesmo exigido para o Nível B.
	Informações sobre a Forma de Gestão da G3 Resultado	Não Exigido.		Informações sobre a Forma de Gestão para cada Categoria de Indicador.		Forma de Gestão divulgada para cada Categoria de Indicador.
	Indicadores de Desempenho da G3 & Indicadores de Desempenho do Suplemento Setorial Resultado	Responda a um mínimo de 10 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas: Social, Econômico e Ambiental.		Responda a um mínimo de 20 Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: Econômico, Ambiental, Direitos Humanos, Práticas Trabalhistas, Sociedade e Responsabilidade pelo Produto		Responda a cada Indicador essencial da G3 e do Suplemento Setorial* com a devida consideração ao Princípio da Materialidade de uma das seguintes formas: (a) respondendo ao Indicador; ou (b) explicando o motivo da omissão.

* Suplemento Setorial em sua versão final

1. ESTRATÉGIA E ANÁLISE

Págs. RA Pacto Global

1.1 Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão na organização sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia.

2

2. PERFIL ORGANIZACIONAL

Págs. RA Pacto Global

2.1 Nome da organização.

5

2.2 Principais marcas, produtos e/ou serviços.

5

2.3 Estrutura operacional da organização, incluindo principais divisões, unidades operacionais, subsidiárias e *joint ventures*.

5

2.4 Localização da sede da organização.

5

2.5 Número de países em que a organização opera e nome dos países em que suas principais operações estão localizadas ou são especialmente relevantes para as questões de sustentabilidade cobertas pelo relatório.

5

2.6 Tipo e natureza jurídica da propriedade.

5

2.7 Mercados atendidos (incluindo discriminação geográfica, setores atendidos e tipos de clientes/beneficiários).

5

2.8	Porte da organização.	5
2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório referentes a porte, estrutura ou participação acionária.	5
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório.	23

3. PARÂMETROS PARA O RELATÓRIO

Págs. RA Pacto Global

3.1	Período coberto pelo relatório (como ano contábil/civil) para as informações apresentadas.	Contracapa
3.2	Data do relatório anterior mais recente (se houver).	Contracapa
3.3	Ciclo de emissão de relatórios (anual, bienal etc.).	Contracapa
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo.	Contracapa e 180
3.5	Processo para a definição do conteúdo do relatório, incluindo: a) determinação da materialidade; b) priorização de temas dentro do relatório; e c) identificação de quais <i>stakeholders</i> a organização espera que usem o relatório.	Contracapa
3.6	Limite do relatório (como países, divisões, subsidiárias, instalações arrendadas, <i>joint ventures</i> , fornecedores).	Contracapa
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório.	Contracapa
3.8	Base para a elaboração do relatório no que se refere a <i>joint ventures</i> , subsidiárias, instalações arrendadas, operações terceirizadas e outras organizações que possam afetar significativamente a comparabilidade entre períodos e/ou entre organizações.	Contracapa
3.10	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores e as razões para tais reformulações (como fusões ou aquisições, mudança no período ou ano-base, na natureza do negócio, em métodos de medição).	Contracapa
3.11	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório.	Contracapa
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório.	66

4. GOVERNANÇA, COMPROMISSOS E ENGAJAMENTO

Págs. RA Pacto Global

4.1	Estrutura de governança da organização, incluindo comitês sob o mais alto órgão de governança responsável por tarefas específicas, tais como estabelecimento de estratégia ou supervisão da organização.	15
4.2	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja um diretor executivo (e, se for o caso, suas funções dentro da administração da organização e as razões para tal composição).	15
4.3	Para organizações com uma estrutura de administração unitária, declaração do número de membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança.	15
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações ou deem orientações ao mais alto órgão de governança.	15
4.14	Relação de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização.	39
4.15	Base para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais se engajar.	39

INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO

Aspecto: Desempenho Econômico		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.	25

INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL

Aspecto: Energia		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	EN3	Consumo de energia direta, discriminado por fonte de energia primária.	53
Aspecto: Água		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	EN8	Total de retirada de água, por fonte.	55
Aspecto: Biodiversidade		Págs. RA	Pacto Global
ADICIONAL	EN14	Estratégias, medidas em vigor e planos futuros para a gestão de impactos na biodiversidade.	51, 52
Aspecto: Emissões, Efluentes e Resíduos		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição.	56

INDICADORES DE DESEMPENHO REFERENTES A PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE

Aspecto: Emprego		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	LA1	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região.	39
ESSENCIAL	LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região.	39
			6
Aspecto: Relações entre os Trabalhadores e a Governança		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva.	42
			3
Aspecto: Saúde e Segurança no Trabalho		Págs. RA	Pacto Global
ADICIONAL	LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional.	41
ADICIONAL	LA9	Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos.	41
Aspecto: Treinamento e Educação		Págs. RA	Pacto Global
ADICIONAL	LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira.	42

INDICADORES DE DESEMPENHO REFERENTES A DIREITOS HUMANOS

Aspecto: Práticas de Investimento e de Processos de Compra		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	HR1	Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluem cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos.	42
			1
ESSENCIAL	HR2	Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos e as medidas tomadas.	42, 46
			1
Aspecto: Liberdade de Associação e Negociação Coletiva		Págs. RA	Pacto Global
ESSENCIAL	HR5	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito.	42
			3

